

Liiketoimintasuunnitelma Japaniin suuntautuvien matkojen järjestämiseen keskittyvälle yritykselle

Mika Jäppinen

Tekijä tai tekijät Mika Jäppinen	Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2009
Raportin nimi Liiketoimintasuunnitelma Japaniin suuntautuvien matkojen järjestämiseen keskittyvälle yritykselle	Sivu- ja liitesivumäärä 87 + 4
Opettajat tai ohjaajat Annika Konttinen, Anu Seppänen	
<p>Opinnäytetyön aiheeksi määrittyi luoda liiketoimintasuunnitelma matkanjärjestäjätöimintaan keskittyvälle yritykselle, joka tarjoaisi suomalaisille asiakkaille erilaisia teemamatkoja Japaniin. Aihe valittiin muun muassa opinnäytetyön tekijän mielenkiinnosta aihepiiriä kohtaan ja havainnointien perusteella, jotka osoittivat, että yleinen kiinnostus Japania kohtaan on Suomessa kasvamassa.</p> <p>Opinnäytetyötä varten kerättiin aineistoa helmi- ja toukokuun 2012 välisenä aikana kyselylomakkeen avulla, joka toteutettiin hyödyntämällä sosiaalista mediaa. Lisäksi aineistoa kerättiin haastattelemalla Uusyrityskeskuksen yritysneuvojaa ja käyttämällä hyödyksi kirjallisuutta sekä kilpailijayritysten verkkosivujen tarkasteluun keskittyvää havainnointia pienimuotoisten sähköpostitiedustelujen lisäksi.</p> <p>Opinnäytetyön pohja perustuu pääosin kirjallisuuteen ja siinä keskityttiin tuomaan esille liiketoimintasuunnitelman sisällön sekä yrityksen perustamiseen liittyvää teoriaa. Tämän lisäksi opinnäytetyön alkuosiossa avattiin opinnäytetyössä käytettäviä aineistonkeruumenetelmiä sekä niiden kautta saatuja tuloksia. Kyselylomakkeen kautta saatiin yhteensä 55 vastausta, jotka antoivat suuntaa kohderyhmän yleisestä ajatusmaailmasta kysytyihin aiheisiin liittyen.</p> <p>Itse liiketoimintasuunnitelmassa käytiin läpi yrityksen liikeidea, yrityksen perustamiseen liittyvät prosessit, määriteltiin kohderyhmät, avattiin yrityksen tarjoamia tuotteiden yksityiskohtia, selitettiin yrityksen toimintaperiaatteita, tarkasteltiin toimintaympäristöä ja kilpailijoita, perusteltiin markkinointilähestymistavat sekä tehtiin rahoitukseen liittyviä kustannusarvioita.</p> <p>Lopputuloksena syntyi laajamittainen liiketoimintasuunnitelma, josta näkee, että perustettava yritys on toteutuskelpoinen, sen toiminnalle olisi kiinnostusta ja markkinoilla olisi kilpailun kannalta tilaa tämänkaltaiselle yritykselle. Opinnäytetyötä pystyvät jatkossa hyödyntämään sekä opinnäytetyön tekijä että ulkopuoliset lukijat esimerkiksi matkanjärjestäjäyrityksen perustamisessa ja jatkosuunnitelmien, kuten markkinointitutkimuksen, tekemisessä.</p>	
Asiasanat Liiketoimintasuunnitelma, matkanjärjestäjä, Japani, markkinointi, rahoitus	

Degree Programme in Tourism

Authors Mika Jäppinen	Group or year of entry 2009
The title of thesis Business plan for a company focusing on selling travel packages to Japan	Number of pages and appendices 87 + 4
Supervisor(s) Annika Konttinen, Anu Seppänen	
<p>The aim for this thesis was to create a business plan for a company that would focus on working as a tour operator offering different kinds of Japan-related special interest tours to Finnish customers. The idea behind this topic was derived from the author's personal interest towards tour operating and Japan. In addition the topic was chosen based on observations indicating that the general interest towards Japan appears to be increasing in Finland and that Finnish tour operators seem to offer few products related to Japan. The data for the study were collected from February through May of 2012 by means of a survey employing social media as well as by interviewing the business advisor. Additionally, literature and data based on observation were used as sources.</p> <p>The theoretical framework of reference discusses literature on different subjects related to the concept of business plan and to the foundation of a company. In addition, data collection methods and the results are presented. The survey resulted in 55 replies which illuminates the opinions the held by the majority in the target group vis-à-vis the research questions.</p> <p>The business plan covers the business idea of the company as well as processes related to the foundation of a company. Additionally, the target customer groups are defined. The business plan also presents the products the business would offer and the operation of the company. Finally, the business plan examines the business environment of tour operators and introduces the main competitors and marketing approach the business would follow. Naturally, the last part of the business plan focuses on financing related evaluations as well as future prospects for the business.</p> <p>In conclusion, as a result of this thesis an extensive business plan was created which clearly indicates that the target company could be founded since there seems to be little competition for the product type the target company would offer. In addition, there appears to be some interest towards the products already. In future, this study could be used by both the author and the readers as a basis for further studies as well as in founding a tour operator company.</p>	
Key words Business plan, tour operator, Japan, marketing, financing	

Sisällys

1 Johdanto	1
2 Japanin vetovoimatekijöitä.....	4
3 Taustaselvitys ja toteutus.....	7
3.1 Kuvat ja tekstit havainnoinnissa.....	7
3.2 Haastattelu.....	8
3.3 Kyselylomake	11
4 Liiketoimintasuunnitelma matkanjärjestäjätoimintaan keskittyvälle yritykselle	18
4.1 Perustamistoimet ja luvat	19
4.2 Yrityksen liikeidea	24
4.3 Yritysmuodon valinta.....	30
4.4 Segmentointi ja yrityksen kohderyhmät	33
4.5 Yrityksen tuotteet	40
4.6 Yrityksen toimintasuunnitelma ja kilpailukeinot	44
4.7 Yrityksen kilpailijat.....	47
4.8 PESTEL-ympäristöanalyysi	51
4.9 Markkinointi.....	55
4.10 Rahoitus ja myynti.....	61
4.11 Tulevaisuuden tavoitteet.....	68
5 Yhteenveto	74
Lähteet.....	77
Liitteet.....	88
Liite 1. Haastattelun kysymykset	88
Liite 2. Kyselylomakkeen kysymykset	90

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kehittää opinnäytetyön tekijän suunnitteilla olevalle uudelle yritykselle liiketoimintasuunnitelma. Yritys tulisi olemaan matkanjärjestäjätoimintaan keskittyvä matkatoimisto, joka tarjoaisi pääosin suomalaisille asiakkaille erilaisia matkapalveluita Japanissa. Opinnäytetyöllä on kolme tavoitetta ja niiden avulla pyritään selvittämään onko suunniteltu yritys toteutuskelpoinen (kannattavuus), onko markkinoilla tällaiselle yritykselle tilaa (markkinatilanne) ja onko sen tarjoamille palveluille mahdollisesti kysyntää.

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui uudelle yritykselle liiketoimintasuunnitelman luominen sen vuoksi, että opinnäytetyön tekijä on jo pitkään haaveillut oman yrityksen perustamisesta ja opinnäytetyön kautta hän saisi syvennettyä tietouttaan muun muassa yrityksen perustamisesta, liiketoimintasuunnitelmasta ja yleisistä yritystoimintaan liittyvistä tekijöistä. Tekijä on myös erittäin kiinnostunut matkanjärjestäjätoiminnasta sekä Japanista matkailumaana ja onkin tutustunut aiheisiin muun muassa kirjallisuuden kautta jo ennen opinnäytetyöprosessin aloittamista. Tämän lisäksi aihevalintaan vaikuttivat suuresti opinnäytetyön tekijän havainto Japaniin keskittyvien suomalaisten matkanjärjestäjien ja tarjottujen matkapakettien vähäisestä määrästä tällä hetkellä, minkä tekijä näkee mahdollisuutena uuden yrityksen kannalta. Myös havainto kiinnostuksen kasvusta Japania sekä sen eri aihepiirejä kohtaan suomalaisten keskuudesta viime vuosina oli yksi vaikuttavista tekijöistä aihevalinnan kannalta.

Liiketoimintasuunnitelmat eivät ole kovinkaan harvinaisia opinnäytetyön aiheita, mutta aiheeltaan vastaavanlaista ei ole aikaisemmin tehty. Jo mainittu huomio erilaisten Japanin kulttuuriin ja muihin Japanikeskeisiin aihepiireihin keskittyvien tapahtumien suosion nousu sekä suomalaisten kiinnostuksen kasvu Japania ja varsinkin sen kulttuuria kohtaan voi tekijän mukaan tarkoittaa myös kysynnän kasvua Japaniin kohdistuvien matkojen kohdalla. Esimerkkeinä edellä mainituista tapahtumista ovat esimerkiksi erilaiset Japanin perinne- ja nykykulttuuriin keskittyvät tapahtumat, joita muun muassa erilaiset yhdistykset järjestävät, sekä suureen suosioon nousseet erilaiset Japanin populaarikulttuuriin keskittyvät tapahtumat, kuten Desucon ja Animecon, joissa on monimuotoista ohjelmaa aina tavanomaisista paneelikeskusteluista ja luennoista monimuoto-

toisiin esityksiin. (Animecon 2012; Desucon 2012; Japanin Suomen-suurlähetystö 2012a.) Näkemystä Japanin suosioista mahdollisena matkailukohdemaana tukevat myös erinäiset kyselyt ja esimerkiksi Hotels.com:n vuonna 2011 teettämästä kyselystä ilmenee, että reilusti yli puolet suomalaista kyselyyn vastanneista matkailijoista oli kiinnostunut matkustamaan Japaniin vuoden sisällä kyselyn ajankohdasta. (AC-Sanafor 2011.)

Suomessa Japaniin matkoja myyvien matkanjärjestäjien tarjonta on enimmäkseen erittäin suppeaa, kohdistuen vain tunnetuimpiin kohteisiin, kuten Tokioon, Kiotoon ja Osakaan. (Aventura 2012; JTB Japaninspesialisti 2012; Kaleva Travel 2012; Olympia Kaukomatkatoimisto 2012.) Tämän vuoksi keskittymällä aluksi ainoastaan yhteen kohdemaan ja tarjoamalla monipuolisia sekä erilaisia tuotteita verrattuna kilpailijoiden tarjontaa antaisi tekijän mukaan kilpailuedun nykymarkkinoilla, jossa on oikeastaan vain yksi Japaniin kohdemaana erikoistuva matkatoimisto.

Yrityksen toimintaideaksi määrittyi olla matkanjärjestäjätoimintaan keskittyvä yritys, joka tarjoaisi erilaisia valmismatkapaketteja suomalaisille asiakkaille Japaniin kohdistuen. Valmismatkapakettien sisältö määräytyy tuotteiden kysynnän ja tarpeen mukaan, mutta erityisesti yritys pyrkii keskittymään erilaisten teemamatkapakettien järjestämiseen. Niiden aihepiirit vaihtelevat muun muassa Japanin populaarikulttuurista Japanin perinteiseen kulttuuriin ja erilaisiin luontomatkoihin. Yrityksen tarjoamiin valmismatkapaketteihin kuuluvat tavanomaisesti kuljetus, majoitus sekä itse kohteessa tapahtuva ohjelma, mutta yritys tulee myös mahdollisesti tarjoamaan mahdollisuuden ostaa paketteja, joihin kuuluu vain kaksi mainituista valmismatkapaketin osasta. Esimerkiksi yritys saattaa tulevaisuudessa tarjota mahdollisuuden ostaa matkapaketin, johon kuuluvat majoituksen lisäksi vain ohjelma ja lennot asiakas ostaisi muualta. Tulevaisuudessa tuotevalikoimaan saatetaan lisätä myös muun muassa pelkkiä erikseen ostettavia opasretkiä kohteissa.

Opinnäytetyön toteutus tapahtuu kevään 2012 aikana ja sen tavoitteena on käydä läpi uuden yrityksen perustamiseen liittyviä asioita, kuten yrityksen rekisteröinti ja tarjolla olevien rahoitusvaihtoehtojen esittely. Tämän lisäksi tarkoituksena on käydä läpi liiketoimintasuunnitelman ja sen sisältöön, kuten liikeidean ja markkinoinnin, kuuluvaa teoriaa. Luonnollisesti tämän opinnäytetyön suurin painopiste on kuitenkin itse liiketoi-

mintasuunnitelman sisällössä, jossa keskitytään opinnäytetyön rungossa käytyihin aihepiireihin. Liiketoimintasuunnitelmassa tullaankin käymään läpi muun muassa liikeidean määrittelyä, markkinointia, asiakasryhmän määrittelyä, kilpailuun liittyviä tekijöitä, kustannusarvioita ja tulevaisuuden tavoitteita. Liiketoimintasuunnitelman tavoitteisiin kuuluu selvittää onko yritys toteutuskelpoinen sekä onko tällaiselle yritykselle tilaa markkinoilla ja sen tarjoamille tuotteille mahdollisesti kiinnostusta. Liiketoimintasuunnitelman sisältöä tuetaan kirjallisuuden ja mahdollisten tiedusteluiden lisäksi muun muassa haastattelun, kyselylomakkeen ja havainnoinnin kautta kerätyn aineiston avulla.

Opinnäytetyötä varten haastatellaan Uusyrityskeskuksen yritysneuvojaa ja aineistoa kerätään kyselylomakkeen avulla, jonka toteutuksessa hyödynnetään sosiaalista mediaa. Kyselylomake kohdistetaan pääosin nuoriin Itä-Aasiaan matkustamisesta ja matkailusta yleisesti kiinnostuneisiin aikuisiin, jotka kokevat, että olisivat kiinnostuneita matkustamaan Japaniin lähitulevaisuudessa. Havainnointia tullaan hyödyntämään lähinnä opinnäytetyön tekijän omien kokemusten ja havaintojen kautta sekä analysoimalla kilpailevien yritysten esitteiden ja verkkosivujen sisältöä. Lisäksi liiketoimintasuunnitelman perusteellisuutta pyritään vahvistamaan muun muassa PESTEL-analyysin kautta ja pohtimalla yrityksen vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia SWOT-analyysia hyödyntämällä.

Tämän opinnäytetyön tuloksena syntyy liiketoimintasuunnitelma uudelle yritykselle, jota tekijä voi hyödyntää tulevaisuudessa yritystä perustaessa. Opinnäytetyö pyrkii vastaamaan sille asetettuihin tavoitteisiin ja opinnäytetyön lopussa tullaankin kriittisesti analysoimaan tuotetun liiketoimintasuunnitelman yleistä toimivuutta, luotettavuutta sekä työn mahdollista hyödynnettävyyttä jatkossa.

2 Japanin vetovoimatekijöitä

Opinnäytetyön aiheeksi valikoitui liiketoimintasuunnitelman tuottaminen uudelle yritykselle, joka keskittyisi matkanjärjestäjätoimintaan myyden ja tuottaen valmismatkapaketteja suomalaisille asiakkaille Japaniin. Yrityksen matkapalveluiden kohdemaaksi valittiin Japani monista eri syistä, kuten nykyisten matkanjärjestäjien vähäinen tarjonta Japaniin suuntautuen ja mahdollinen kysynnän kasvu Japaniin kohdistuen suomalaisten asiakkaiden keskuudessa sekä opinnäytetyön tekijän oma mielenkiinto kyseistä maata kohtaan.



Kuvio 1. Japanin kartta (CIA 2012.)

Japani sijaitsee Itä-Aasiassa Tyynellä valtamerellä Kiinan, Etelä-Korean ja Venäjän itäpuolella. (Kuvio 1.) Japani on noin 127 miljoonan asukkaan (CIA 2012.) yli 3500 saaresta koostuva saarivaltio, joista neljä suurinta saarta ovat Hokkaido, Honshu, Shikoku ja Kyushu. Nämä neljä suurinta saarta muodostavatkin noin 97 % valtion pinta-alasta, joka on kokonaisuudessaan noin 377 900 neliökilometriä. (Wienecke-Janzen 2008, 44–

45.) Japanin pääkaupunki on Tokio ja ilmastoltaan Japani kuuluu maan eteläosassa subtrooppiseen ja pohjoisessa lauhkean vyöhykkeeseen. (Wienecke-Janzen 2008, 44.) Maan virallinen kieli on japani ja väestöstä suurin osa kuuluu joko shintolaisuuteen, buddhalaisuuteen tai molempiin. Kristinuskolla ja muilla uskonnoilla on Japanissa vain erittäin pieni kannatus. (CIA 2012.) Suomen ja Japanin välinen aikaero on kesäaikaan kuusi tuntia ja talvella seitsemän tuntia. Suomesta Japaniin on erittäin hyvät lentoyhteydet Finnairin tarjoamien suorien lentojen vuoksi, eivätkä lennot kestä tämän vuoksi kuin noin kymmenen tuntia lentäessä Finnairilla Helsingistä Tokioon. (Finnair 2012a.)

Japanissa on historiansa aikana kehittynyt erittäin monipuolinen ja Japanille omaperäinen perinnekulttuuri, joka näkyy erityisesti erilaisissa taiteissa, arkkitehtuurissa, tavoissa ja erilaisissa seremonioissa. Esimerkiksi perinteisesti Japanin kulttuuriin liitetään usein mielikuva teeseremonioista, geishoista tai pelkistetyistä puutarhoista. Myös Japanin temppliarkkitehtuuri on yksi maan ylpeydenaiheista. (Wienecke-Janzen 2008, 50–51.) Japanissa on myös erittäin paljon mielenkiintoista historiaa, joka saattaa kiinnostaa matkailijaa. Varsinkin samurait ovat yksi suosituimmista Japanin historian yksittäisistä kiinnostuksenkohteista. (Wienecke-Janzen 2008, 52–53.)

Maassa on myös maailmanlaajuisesti tunnettu ruokakulttuuri, jonka tunnetuimpia piirteitä ovat riisi, vihannekset, tee, nuudelit ja erityisesti maantieteellisistä syistä luonnollisesti johtuen merenelävien suosiminen. Maailmalla tunnetuimpia japanilaisia ruokalajeja ja juomia ovatkin muun muassa sushi, sake, pallokala eli fugu, ramen ja erilaiset teet. (MAFF 2007.)

Maassa on myös muita erityisesti matkailijoita kiinnostavia aihepiirejä, kuten erilaiset kylpylät, joista tunnetuimpia ovat erityisesti Japanin kuumat lähteet eli onsenit. (Wienecke-Janzen 2008, 57.) Myös japanilaiset tapahtumat ja erilaiset juhlat ovat matkailijoiden suosiossa. Esimerkiksi uuden vuoden juhlinta ja keväällä Japanin kirsikkapuiden kukinta on yksi kevään kohokohdista ja sekä matkailijat että paikalliset käyvät ihailemassa kauniiden puiden kukintaa. (About.com 2012; Japan-Guide 2012b.) Maassa on myös paljon vuoristoa ja tunnetuin vuori Japanissa onkin Mt. Fuji, joka on maailman kuulu nähtävyys. (Wienecke-Janzen 2008, 57.)

Näiden lisäksi maan nykykulttuuri ja teknologia ovat yksiä maan monista ylpeydenaiheista. Esimerkiksi japanilainen sarjakuva- ja animaatiokulttuuri ovat musiikin ja taiteen lisäksi saaneet paljon suosiota myös Japanin ulkopuolella. (Japan-Guide 2012a.) Teknologia on yksi maan kiehtovista piirteistä ja tavallinen matkailija voi kokea tämän puolen Japanista esimerkiksi matkustamalla luotijunilla, jotka pystyvät kulkemaan jopa 350 kilometriä tunnissa. (Wienecke-Janzen 2008, 55.) Toinen vaihtoehto on esimerkiksi vierailla jossain monesta Japanin tiedemuseosta, jossa voi nähdä muun muassa japanilaista robotiteknologiaa. (Japan National Tourism Organization 2012.)

Japanissa on myös paljon muuta nähtävää ja koettavaa. Tähän osioon pyrittiin tuomaan esille hieman suosituimpia ja tunnetuimpia aihepiirejä, jotta saataisiin edes jossakin määrin esitettyä Japanin resursseja ja potentiaalia matkailukohdemaana. Esille tuotuja aihepiirejä tullaan hyödyntämään esimerkiksi kyselylomakkeen luomisessa ja perustettavan yrityksen tuotteiden suunnittelussa.

3 Taustaselvitys ja toteutus

Tämä opinnäytetyö on tyypiltään produktiivinen opinnäytetyö, jossa tarkoituksena on luoda liiketoimintasuunnitelma uudelle yritykselle. Opinnäytetyö toteutettiin kevään 2012 aikana ja sitä varten kerättiin aineistoa helmi- ja toukokuu 2012 välisenä aikana muun muassa havainnoinnin, haastattelun sekä kyselylomakkeen kautta. Opinnäytetyötä varten muun muassa havainnoitiin erityisesti Japaniin matkoja järjestävien matkailuyritysten verkkosivuja ja esitteitä sekä analysoitiin kerättyä materiaalia. Pääasiallinen aineisto kuitenkin kerättiin haastattelemalla yritystoimintaneuvontaan keskittyvää henkilöä, jolta saatiin paljon tietoa ja neuvoja muun muassa yritystoiminnan käynnistämiseen ja toiminnan ylläpitämiseen liittyen, mitä voitiin hyödyntää liiketoimintasuunnitelman rakentamisessa. Tämän lisäksi aineistoa kerättiin kyselylomakkeen avulla sosiaalista mediaa hyödyntämällä ja saaduista tuloksista nähtiin muun muassa mitä vastaajat arvostivat matkanjärjestäjien palveluissa yleisesti, mistä aiheista vastaajat olisivat Japanissa kiinnostuneita ja paljonko he olisivat valmiita maksamaan valmismatkapaketeista Japaniin. Kerätty aineisto auttoi kehittämään liiketoimintasuunnitelmaa muun muassa toimintaan liittyvien yksityiskohtien valinnassa.

3.1 Kuvat ja tekstit havainnoinnissa

Perinteisesti tutkimukseen liitettävällä havainnoinnilla tarkoitetaan havainnointia, jossa tutkija raportoi asioista, joita näkee sekä kokee havainnointitilanteessa. Havainnoinnin avulla saadaan välitöntä ja suoraa tietoa yksilöiden, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta ja käyttäytymisestä luonnollisessa ympäristössä. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2009, 212–214.) Havainnoinnin menetelmiä on Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009) mukaan useita, mutta he erityisesti tuovat kirjassaan esiin kaksi ääripäätä: systemaattinen havainnointi ja osallistuva havainnointi. Systemaattinen havainnointi on erittäin jäsenneltyä havainnointia, jossa havainnoija toimii havainnointitilanteen ulkopuolella seuraten esimerkiksi tapahtuvaa tilannetta ja koehenkilöitä. Osallistuvassa havainnoinnissa tutkija yleisimmin pyrkii ottaa hieman aktiivisemmän roolin esimerkiksi osallistumalla tutkittavan kohteen toimintaan ja vapaamuotoisesti tekee samalla omia havainnointejaan. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2009, 214–217.)

Vilka (2005) kuitenkin mainitsee teoksessaan, että havainnoinnin kohteeksi käyvät myös kaikki ihmisen tuottama teksti- ja kuvamateriaali. (Vilka 2005, 122.) Hänen mukaansa eri tekstejä ja kuvia hyödynnetään havainnoinnissa lähinnä eri henkilöiden tulkitsemisessa esimerkiksi havainnoimalla heihin liittyviä elämänkertoja, mutta hän mainitsee, että myös organisaatioiden ja yritysten tuottamaa materiaalia voidaan käyttää hyödyksi teksti- ja kuvamateriaalipohjaisessa havainnoinnissa. Vilka (2005) tuo esille muun muassa kirjatut strategiat ja arvot esimerkkeinä mainioista havainnointiaineistoista organisaatioiden kohdalla. (Vilka 2005, 122–124.) Tämän vuoksi opinnäytetyön tekijä uskookin, että Vilkan (2005) mainitsema teksti- ja kuvamateriaalien hyödyntäminen havainnointimateriaalina sopii myös tämän opinnäytetyön tarkoitukseen.

Tätä opinnäytetyötä varten analysoidaan eri matkailuyritysten (erityisesti Japaniin matkoja järjestävien matkailuyritysten) verkkosivujen ja esitteiden sisältöä muun muassa tarkastelemalla heidän tarjoamia palveluita ja niiden yksityiskohtia sekä yritysten lähestymistapoja ja mahdollisesti heidän arvoja ja strategioita. Tämän lisäksi esille tuodaan aineistoa, joka perustuu osittain myös opinnäytetyön tekijän omiin kokemuksiin ja havaintoihin. Opinnäytetyön tekijä uskoo, että tekstien ja muiden tuotettujen aineistojen analysoinnin avulla pystytään tukemaan liiketoimintasuunnitelmaa muun muassa vertailemalla kilpailijayrityksiä ja heidän tarjoamia palveluita.

3.2 Haastattelu

Haastattelu on erittäin monimuotoinen aineistonkeruumenetelmä, jota voidaan käyttää sekä kvantitatiivisessa että kvalitatiivisessa tutkimuksessa. Osa haastattelun tyypeistä kuitenkin liitetään erityisesti kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimusmenetelmään, jolle on tyypillistä aineiston kerääminen luonnollisissa sekä todellisissa tilanteissa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 160–164.) Haastattelussa tietoa kerätään suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009) luettelevat haastattelun etuina muihin tiedonkeruumenetelmiin olevan joustavuus, jossa aineistonkeruuta voidaan säädellä tilanteen edellyttämällä tavalla. Esimerkiksi tietyistä aiheista voidaan pyytää tarkentavia tietoja lisäkysymysten kautta ja muutenkin haastattelun kulkua voidaan muokata tarpeen mukaan. Haastattelussa saadaankin usein henkilökohtaisia ja syventäviä vastauksia, jotka Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009) laskevat haastat-

telun eduiksi. Haastattelun heikkouksiksi he mainitsevat, että haastattelutilanteet saattavat viedä paljon aikaa ja aineiston luotettavuus voi heikentyä, mikäli haastateltava antaa sosiaalisesti korrekteja vastauksia. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2009, 204–207.)

Haastattelutyyppejä on monia ja Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009) mukaan yleisesti niitä erotellaan sen mukaan, kuinka strukturoituja ja miten tarkasti säädeltyjä haastattelutilanteet ovat. Ääripäitä ovat täysin strukturoidut haastattelutyypit ja täysin vapaa haastattelu. Kirjassaan he mainitsevatkin kolme eri ryhmää: strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu, teemahaastattelu ja avoin haastattelu. Lomakehaastattelu tapahtuu lomaketta apuna käyttäen ja kyseenomaisessa haastattelutilanteessa kysymysten muoto ja esittämisjärjestys on täysin ennalta määrätty. Teemahaastattelu on strukturoidun ja avoimen haastattelun välimaastossa. Tyypillistä kyseiselle haastatteluryhmälle on, että haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja esittämisjärjestys on avoin. Avoin haastattelu on nimensä mukaisesti erittäin avoin haastattelumuoto, jossa haastattelijä kysyy kysymyksiä tilanteen mukaan eikä valmista kaaviota haastattelun kululle ole. Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara mainitsevatkin tämän haastattelutyypin olevan kaikista lähinnä keskustelua mainituista haastattelutyypeistä. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2009, 207–210.)

Tässä opinnäytetyössä käytetään edellä mainituista haastattelutyypeistä teemahaastattelun ja vapaan haastattelun yhdistelmää, sillä se toimii tämän opinnäytetyön aineistonkeruun kohdalla parhaiten antaen suurella todennäköisyydellä halutunlaisen tuloksen muiden käytettävien aineistonkeruumenetelmien rinnalla. Teemahaastattelussa haastattelun rakenne ei ole täysin ennalta määrätty vaan siinä on joustavuutta. Teemat ja kysymykset on valmiiksi mietitty, mutta haastattelu saattaa poiketa valmiista rakenteesta hyvinkin paljon. Tällaista haastattelutekniikkaa käyttäen saadaan liiketoimintasuunnitelman kannalta kaikkein parhaiten hyödynnettävää aineistoa, koska valitun haastattelutekniikan joustavuus antaa mahdollisuuden muun muassa saada tarkennusta tietyistä aihepiireistä esimerkiksi haastattelutilanteessa kehiteltyjen jatkokysymysten kautta. Muokkaamalla haastattelun kulkua tarpeen mukaan antaa haastattelijalle mahdollisuuden saada tietoa jopa sellaisista aiheista, joita hän ei ole huomioinut alkuperäisessä haastattelurungossa. Haastattelutekniikan joustavuus ja vapaus auttavatkin siinä, että haas-

tattelun avulla pystytään keräämään opinnäytetyön kannalta mahdollisimman hyvin hyödynnettävää aineistoa.

Perusteluina haastattelun valitsemiseksi yhdeksi tämän opinnäytetyön aineistonkeruumenetelmistä ovat, että vertailtuaan monia mahdollisia aineistonkeruumenetelmiä opinnäytetyön tekijä koki, että haastatteleamalla opinnäytetyön aihepiiriin läheisesti liittyvää asiantuntijaa saisi hän mahdollisimman hyödyllistä aineistoa työtä varten samalla lisäten työn luotettavuutta. Vaihtoehtoina eri asiantuntijavaihtoehdoille opinnäytetyön tekijä pohti muun muassa eri matkanjärjestäjäyritysten henkilöstöä ja muita läheisemmin toimialaan liittyviä asiantuntijoita, mutta loppujen lopuksi valinta kohdistui yritystoimintaan yleisesti erikoistuvaan asiantuntijaan. Valintaan vaikuttivat muun muassa asiantuntijoiden saavutettavuus ja mahdollisesti saatavan aineiston hyödynnettävyys. Esimerkiksi kilpailijayritysten haastatteleminen ei välttämättä olisi tuottanut kovinkaan hyvin hyödynnettävää aineistoa ottaen huomioon opinnäytetyön aihepiirin. Opinnäytetyön tekijä uskoo, että valitun asiantuntijan kautta hän saa opinnäytetyön näkökulmasta mahdollisimman hyvin hyödynnettävää aineistoa. Haastattelutyypin valinnan perusteluun vaikuttivat muun muassa haastattelun kohteena oleva henkilö sekä aihepiiri ja aikaisemminkin mainittu haastattelutyypin joustavuus. Valittu haastattelutyyppi vaikutti opinnäytetyön tekijän mielestä kaikkein sopivimmalta kaikki tekijät huomioon ottaen ja uskoi saavuttavansa parhaan mahdollisen tuloksen tämän haastattelutyypin avulla.

Haastattelu toteutettiin 28.3.2012 Porvoon Uusyrityskeskukseen toimitiloissa, jossa opinnäytetyön tekijä haastatteli Uusyrityskeskukseen yritysneuvojaa. Haastattelutilanne kesti kokonaisuudessaan noin tunnin ja haastattelun rakenne pysyi melko avoimena, vaikkakin ennakoon valitut teemat pysyivät haastattelussa mukana. Haastattelussa käytiin läpi muun muassa yrityksen perustamiseen liittyviä oleellisia aihepiirejä, kuten yritysmuodon valintaa, rahoitusta, yrityksille kuuluvia vakuutuksia, kirjanpitoa, markkinointia ja yrityksen kannattavuutta sekä tulevaisuudennäkymiä. (Liite 1.) Nämä aihepiirit valittiin haastattelun teemoiksi sen vuoksi, että opinnäytetyön tekijä koki kyseiset aiheet liiketoimintasuunnitelman kannalta erittäin tärkeiksi ja toivoi saavansa asiantuntijan näkemyksen kyseisistä aiheista teoretietoa tukemaan. Haastattelun tuloksena kertyi aineistoa ennalta valmisteltujen aiheiden lisäksi muun muassa yritystoiminnan käynnistämiseen liittyen, jota voidaan hyödyntää liiketoimintasuunnitelman rakentamisessa.

Asiantuntijan näkemykset auttavat esimerkiksi eri liiketoimintasuunnitelman sisällön valintojen perustelemissa antamalla uutta näkökulmaa koko aihepiirille ja parantamalla koko opinnäytetyön luotettavuutta.

Valittu asiantuntija ei kuitenkaan pystynyt vastaamaan tiettyihin matkailualaan liittyviin kysymyksiin, jonka vuoksi opinnäytetyötä varten hankittiin tietoa myös pienimuotoisten sähköpostitiedustelujen kautta eri tahoilta. Opinnäytetyön tekijä kysyi esimerkiksi Amadeuksen myyntipuolelta esimerkkiä heidän tarjoamien varausjärjestelmäpalvelujen hinnoista ja pyysi hieman asiantuntijanäkemyksiä Suomen matkatoimistoalan tilasta Suomen matkatoimistoalan liitto ry:ltä.

3.3 Kyselylomake

Yksi perusaineistonkeruumenetelmistä on kysely, jossa aineistoa kerätään tietystä koehenkilöryhmästä, joka muodostaa otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta. Kyselyn kysymysten muoto voi vaihdella avoimista kysymyksistä monivalintakysymyksiin. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2009, 193–194; 198–202.) Kysely onkin perinteisesti pääasiassa kvantitatiivisen eli määrälliseen tutkimusmenetelmän kanssa hyödynnetty aineistonkeruumenetelmä. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä suosii otannan kohdistamista tiettyyn kohderyhmään, aineistonkeruusuunnitelman laadintaa ja päätelmät perustuvat määrällisesti laajan aineiston tilastolliseen analysointiin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 139–140.) Kyselyn yhdeksi kahdesta päätävästä Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara (2009) mainitsevat posti- ja verkkokyselyn, jossa lomake lähetetään tutkittaville ja he itse lähettävät vastauksensa tutkijalle takaisin. Toinen kyselyn muoto on kontrolloitu kysely, jossa tutkija käy henkilökohtaisesti joko viemässä kyselylomakkeen tutkittaville tai hakee postitse lähetetyn kyselylomakkeen tutkittavalta, joka mahdollistaa tutkittavan kanssa keskustelun kyselylomakkeeseen liittyen. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2009, 196–197.) Kyselyn eduiksi Hirsjärvi, Remes ja Sajavaara mainitsevat kirjassaan kyseisen menetelmän avulla laajan tutkimusaineiston saamisen helppouden ja menetelmän tehokkuuden. Esimerkiksi kyselylomake on nopeasti välitetty runsaalle joukolle ja vastauksien analysointi tietokoneella on nopeaa. Menetelmän heikkouksiksi he mainitsevat, että tutkija ei voi varmistua, miten rehellisesti vastaajat ovat kyselyyn vastanneet, ovatko vastanneet ymmärtäneet kysymykset täysin tai ovatko kaikki vastanneet perehtyneet

kyselyn aihepiiriin. Lisäksi heikkouksiksi he laskevat kyselylomakkeen laadinnan vaatimuksen sekä mahdollisen kadon vastauksien saannissa. (Hirsjärvi; Remes & Sajavaara 2009, 195.)

Verkossa toteutettava kysely, joka noudattaa kvantitatiivisen tutkimuksen periaatteita, on tämän opinnäytetyön kannalta yksi todennäköisimmin tuottoisimmista aineistonkeruumenetelmistä, sillä kyseisen menetelmän avulla on mahdollista saada määrällisesti tarpeeksi vastauksia, jotka ovat myös kyselylomakkeen kysymysten (Liite 2.) muodon vuoksi luonteeltaan sopivanlaisia opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelmassa hyödyntämistä varten.

Kysely toteutettiin 25.3.2012 – 4.4.2012 välisenä aikana. Tavoitteena oli saada lähemmäksi viisikymmentä vastausta ja lopulliseksi vastaajien määräksi tuli 55 kappaletta. Kysely toteutettiin verkossa hyödyntäen Facebook-sivustoa ja jonkin verran sähköpostikommunikointia. Kysely pyrittiin Facebookin kautta kohdistamaan 18–50-vuotiaille henkilöille, jotka kokivat kuuluvansa ryhmään, joka määriteltiin koostuvan matkailusta kiinnostuneista henkilöistä, jotka olisivat kiinnostuneet matkustamaan Japaniin seuraavan kymmenen vuoden aikana. Facebookissa kirjoittaja pyrki viestittämällä tiedottamaan todennäköisemmin kohderyhmään kuuluvia henkilöitä kyselyyn osallistumisen mahdollisuudesta. Mahdollisia vastaajia oli lähestymistavan vuoksi useampi sata. Tämä lähestymistapa valittiinkin sen vuoksi, että sen kautta uskottiin pystyvän tavoittamaan mahdollisimman moni halutun kohderyhmään henkilö ja saamaan tarpeeksi vastauksia ottaen huomioon muun muassa mahdolliset vastaamatta jättämiset. Tietoa kyselystä välitettiin Facebookin lisäksi myös sähköpostin kautta noin 30 henkilölle. Kirjoittaja ei tehnyt eroa sähköpostitse kyselystä tiedon saaneiden vastauksien ja Facebookin kautta tiedon kyselystä saaneiden vastauksien välille.

Kyselylomakkeen kohderyhmäksi määrittyi siis 18–50-vuotiaat matkailusta kiinnostuneet henkilöt, jotka olisivat kiinnostuneet matkustamaan Japaniin seuraavan kymmenen vuoden sisällä. Tämä ryhmä valittiin kohderyhmäksi sen vuoksi, että he edustavat erittäin suurta potentiaalista asiakasryhmää, jolle yrityksen tuotteita ja palveluita kohdistettaisiin ja he antaisivat mahdollisesti palautetta muun muassa siitä, mitkä aiheet Japanissa heitä erityisesti kiinnostavat, olisivatko he kiinnostuneita teemamatkoista Japaniin ja

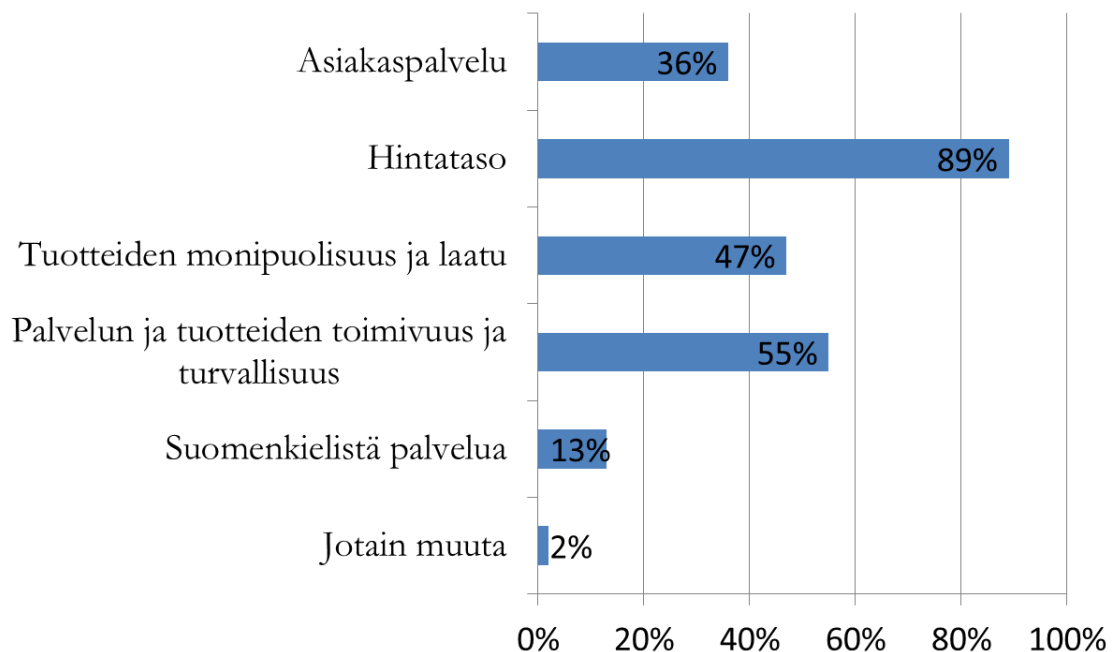
vaikuttavatko kanta-asiakasedut heidän ostopäätöksiin. Vastauksista tulee myös ilmi, että mitä ominaisuuksia vastaajat yleisesti arvostavat matkanjärjestäjien palveluissa ja kuinka kauan he haluaisivat Japanissa matkojen aikana olla sekä paljonko vastaajat olisivat valmiita maksamaan valmismatkapaketeista Japaniin. (Liite 2.)

Kirjoittaja pohti myös muita lähestymistapoja, joiden kautta kyselystä olisi voitu tiedottaa. Tekijä mietti myös eri kohderyhmiä, joille kysely olisi voitu kohdistaa, joista yhtenä esimerkkinä ovat eri Japanin kulttuurin harrastajaryhmät. Lopulliseen valintaan päädyttiin kuitenkin valitun ryhmän sopivuuden lisäksi muun muassa sen vuoksi, että kirjoittaja koki, ettei saisi tarpeeksi vastauksia muiden vaihtoehtoryhmien kautta. Esimerkiksi tietyt Japanin kulttuuriin keskittyvät keskustelufoorumit olisivat sopineet erinomaisesti kyselystä tiedottamiseen ja samalla olisi saavutettu mahdollisimman sopivanlainen kohderyhmä. Ongelmaksi muodostuivatkin muun muassa kyseisten sivustojen aktiivisuuden vähäisyys, jonka vuoksi kirjoittaja päätti pysyttäytyä mahdollisimman varmassa lähestymistavassa. Päätökseen vaikuttivat eri sivustojen aktiivisuuden lisäksi muun muassa eri ryhmien saavutettavuus, jonka kirjoittaja koki ongelmana pyrkiessään kohdistamaan kyselynsä todella tarkkaan määrätylle joukolle. Kyselylomakkeen kautta saatujen vastauksien avulla voidaan kehittää liiketoimintasuunnitelman sisältöä, tarkentaa tiettyjä aihepiirejä ja yleisesti hyödyntää saatua aineistoa koko liiketoimintasuunnitelmassa. Eri-tyisesti aineistoa voidaan hyödyntää tuotesuunnittelun kohdalla, jossa esitellään yrityksen tarjoamia tuotteita sekä palveluita.

Vastaukset jakautuivat sukupuolen mukaan niin, että 35 vastausta oli naispuolisilta henkilöiltä ja 20 miehiltä. Reilusti yli puolet vastauksista tuli 18–25-vuotiailta ja loput jakautuivat paria vastausta lukuun ottamatta vanhemmille ikäjakaumille erittäin tasaisesti. Vastausten jakauma eri ikäryhmille ei siis toteutunut täysin tasaisesti, mutta käytännössä ikä ei ollut yksi tärkeimmistä kriteereistä, koska tavoitteena oli lähinnä saada vastauksia henkilöiltä, jotka soveltuisivat parhaiten yrityksen tulevaan kohderyhmään. Mikäli vastaukset olisivat jakautuneet erittäin tasaisesti eri ikäryhmien välille, olisi voitu tarkastella entistä tarkemmin iän merkitystä vastausten suhteen.

Yli puolet vastaajista kertoi matkustavansa ulkomaille 2–5 kertaa vuodessa ja loput yhtä vastausta lukuun ottamatta keskimäärin enintään kerran vuodessa. Vastaajat arvostivat

matkanjärjestäjien palveluissa ylivoimaisesti eniten hintatasoa. Asiakaspalvelu, tuotteiden monipuolisuus ja laatu sekä palvelun ja tuotteiden toimivuus ja turvallisuus jakoivat toiseksi tärkeimmän ominaisuuden sijan vastaajien kesken ja suomenkielinen palvelu ei ollut arvostetuin matkanjärjestäjien ominaisuus kuin muutaman vastaajan kohdalla. (Kuvio 2.) Muita ominaisuuksia, joita vastaajat matkanjärjestäjien toiminnassa arvostivat, olivat muun muassa ympäristöasioiden huomioiminen ja matkanjärjestäjien kokemus.

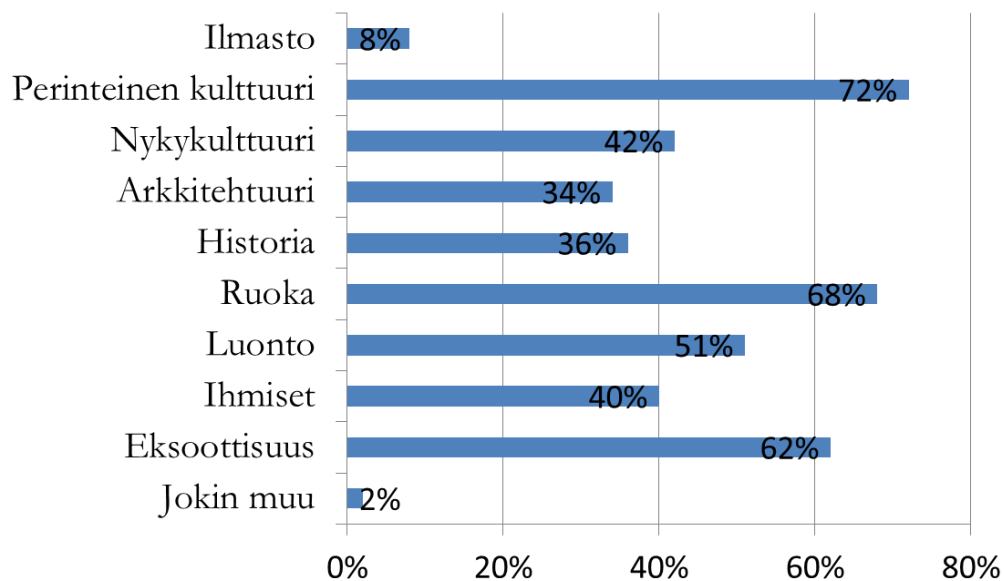


Kuvio 2. Vastaajien näkemys matkanjärjestäjien palveluiden eri ominaisuuksien tärkeydestä, n=55

Kanta-asiakasedut eivät vastausten perusteella olleet kuin kahden (noin 4 % kaikista vastauksista) vastauksen kohdalla ehdottomasti ostopäätöksiin vaikuttava tekijä ja lopuista vastauksista kävi ilmi, että kanta-asiakasedut parhaimmillaankin olivat 27 vastaajan (eli noin 49 % kaikista vastaajista) mukaan vain jossain määrin vaikuttava tekijä matkapaketteja ostaessa. Kyseinen tekijä ei ollut 26 vastaajalle (47 % kaikista vastauksista) vaikuttava ominaisuus matkapaketteja ostaessa tai he eivät ostaneet matkapaketteja lainkaan.

Vastaajista 51 eli 93 % kaikista 55 vastaajasta koki, että he olisivat kiinnostuneet matkustamaan Japaniin seuraavan kymmenen vuoden sisään. Neljä kielteistä vastausta toi-

vat ilmi, että heidän mielenkiinnon puute Japaniin matkustamista kohtaan johtui joko pitkästä välimatkasta ja matkustamisen kalleudesta. Japaniin matkustamisesta kiinnostuneiden mielestä erityisesti Japanin perinteinen kulttuuri, ruoka ja maan eräänlainen eksoottisuus olivat kaikkein kiinnostavimpia tekijöitä Japanissa. Nykykulttuuri, arkkitehtuuri, historia, luonto ja ihmiset olivat myös vastaajien mielestä kiinnostavia aiheita Japanissa ja saivatkin keskimäärin 18–27 vastausta (eli noin 30 % – 50 % kaikista vastauksista) kukin vaihtoehto luonto-vaihtoehdon saaden eniten vastauksia tässä ryhmässä. Ilmasto sai valmiista vastausvaihtoehdoista vähiten ääniä. (Kuvio 3.) Vastaajien listan ulkopuolelta kiinnostaviksi aiheiksi paljastuivat muun muassa Japanin yöelämä, teknologia, paikallinen rock-toiminta ja rock-kahvilat. Miesten ja naisten välillä ei ollut suuria eroja vastausten suhteen ja ainoastaan historia, arkkitehtuuri ja ihmiset olivat huomattavasti suuremmassa määrin miesvastaajien mielenkiinnon kohteina. Muut vaihtoehdot olivat erittäin tasaisesti molempien sukupuolten mieleen.



Kuvio 3. Vastaajien mielenkiinnon kohteita Japanissa, n=53

Vastaajista 36 % oli ehdottomasti kiinnostunut Japaniin kohdistuvista teemamatkoista, mikäli teema olisi heitä itseään kiinnostava ja 54,5 % koki ehkä olevansa kiinnostunut kyseisenlaisista palveluista. Vain alle 10 % koki, ettei olisi kiinnostunut nimenomaan teemamatkoista Japaniin. Eli teemamatkoille näyttäisi olevan kysyntää ainakin jonkin verran, mikäli teema on halutunlainen ja tavoiteltu kohderyhmä sekä palvelu kohtaavat.

Vastaajista lähes 60 % kertoi haluavansa viipyä Japanissa mahdollisen Japanin matkan aikana viikosta kahteen viikkoon. Noin 25 % vastaajista olisi ollut valmis olemaan Japanissa matkan aikana kahdesta kolmeen viikkoon ja noin 14,5 % vastaajista olisi toivonut olevansa yli kolme viikkoa Japanissa matkansa ajan. Vain yksi vastaaja toivoi alle viikon oleskelua Japanissa mahdollisen matkansa aikana.

Vastaajista noin 50 % olisi ollut valmis maksamaan 1500 euroa viikon valmismatkapaketista Japaniin ja noin 40 % vain 1000 euroa samaisesta matkasta. Loput vastaajista olisivat olleet valmiita maksamaan 2000 euroa viikon matkasta Japaniin. Yksikään vastaaja ei kokenut olleensa valmis maksamaan viikon valmismatkapaketista Japaniin yli 2000 euroa. Kahden viikon matkasta Japaniin noin 40 % vastaajista olisi ollut valmis maksamaan 2000 euroa, noin 35 % vain 1500 euroa ja loput vastaajista olisivat olleet valmiita maksamaan 2500 euroa tai 3000 euroa. Yksikään vastaaja ei ollut valmis maksamaan kahden viikon matkasta yli 3500 euroa. Sukupuolella tai iällä ei ollut huomattavia eroja tämän kysymyksen kohdalla vastauksien suhteen.

Vastaukset vastasivat ennakkoon oletettuja tuloksia eikä suuria yllätyksiä vastausten tuloksissa tullut. Ikä eikä sukupuoli vaikuttanut vastauksien laatuun suurimmassa osaa kysymyksiä juuri lainkaan ja erot olivat pääosin erittäin merkityksettömiä vertaillessa ikää ja sukupuolta saatuihin vastauksiin. Tulee kuitenkin ottaa huomioon, että tällaisissa kyselyissä virhemarginaalin laatua ei voi tarkalleen määrittää monien muuttujien vuoksi. Esimerkiksi, koska kyseessä oli verkkokysely, niin vastaajien joukkoon eksyy helposti muutama vastaaja, jotka eivät kuuluneet haluttuun alkuperäiseen kohderyhmään, vaikka kyselystä pyrittiin tiedottamaan erittäin tarkasti rajatulle ryhmälle. Tässä tapauksessa virhemarginaalia edustivat muutama henkilö, jotka eivät olleet kiinnostuneet Japaniin matkustamisesta lähitulevaisuudessa. Lisäksi tulee ottaa huomioon, että vastaajien tunnollisuudesta vastaamistilanteessa ei voi tietää, joten vastauksien totuudenmukaisuus ei välttämättä vastaa täysin todellisuutta. Myös esimerkiksi hintakysymyksissä tulee ottaa huomioon vastaajien pääasiallinen ikä, koska suuri osa vastauksista tuli 18–25-vuotialta, joka voi vaikuttaa suuresti maksuvalmiuteen. Lisäksi hintakysymyksissä tulee ottaa huomioon, että vastaajien mentaliteetti hintaa kohtaan saattaa muuttua, mikäli he olisivat ostamassa kysytynlaista tuotetta juuri nyt ja he kokisivat saavansa toivotunlaista arvoa palvelulta. Oletettu vastaus oli kuitenkin, että suurin osa olisi valmis maksamaan

mahdollisimman vähän valmismatkapalveluista ja joltakin osin tämä piti paikkaansa. Tuhannen euron valmismatkapaketti, johon kuuluu lennot, majoitus ja ohjelmaa kohteessa saattaa kuitenkin olla matkanjärjestäjän kannattavuuden kannalta mahdottomuus.

Yleisesti ottaen kyselyn vastaukset olivat kuitenkin erittäin onnistuneita mahdollisesta virhemarginaalista huolimatta ja ne antavat hieman pohjaa sille, mitkä aihepiirit vastaajia Japanissa eniten kiinnostavat, ovatko kanta-asiakasedut kuinka suuri vaikuttava tekijä matkapakettia ostavien ostopäätöksissä ja mitä ominaisuuksia vastaajat eniten arvostavat matkanjärjestäjien palveluissa yleisesti. Lisäksi vastauksista näkee, onko teemamatkailulle yleisesti lainkaan mielenkiintoa vastaajien keskuudessa, kuinka pitkiä aikoja vastaajat haluaisivat matkan aikana Japanissa viipyä ja kuinka paljon vastaajat olisivat valmiita maksamaan valmismatkapalveluista Japaniin kohdistuen.

4 Liiketoimintasuunnitelma matkanjärjestäjätoimintaan keskittyvälle yritykselle

Tämän opinnäytetyön aiheeksi määrittyi luoda uudelle yritykselle liiketoimintasuunnitelma opinnäytetyön tekijän oman mielenkiinnon ja markkinoiden tilanteen kautta. Opinnäytetyön tekijä on jo kauan miettinyt oman yrityksen perustamista ja opinnäytetyön kautta hän kokee saavansa syvennettyä tuota ajatusta laatimalla laajamittaisen suunnitelman yritykselle ja sen toiminnalle. Tämän lisäksi yrityksen liiketoimintasuunnitelman idean taustalla on muun muassa se, että tekijä on havainnut, että suomalaisten matkanjärjestäjien Japaniin kohdistuvien tarjonta on enimmäkseen erittäin vähäistä ja tarjolla on lähinnä vain erittäin samankaltaisista tuotteista. Tämän lisäksi opinnäytetyön tekijä on havainnut, että markkinoilla on tällä hetkellä oikeastaan vain yksi suuri matkanjärjestäjä, Helsingin Laatumatkat/JTB Finland, joka tarjoaa monenlaisia matkoja moniin eri kohteisiin Japanissa, kun useimmat muut suomalaisista edes jossakin määrin Japaniin matkoja järjestävistä matkanjärjestäjistä tarjoavat vain vähän monipuolisia kilpailijoiden palveluista erottuvia matkoja Japaniin.

Liiketoimintasuunnitelma on jäsennelty kirjallinen kuvaus yrityksen eri osa-alueista, jolla osoitetaan muun muassa, että yrityksen tuotteilla tai palveluilla on todellinen liiketoimintamahdollisuus. (Jylhä & Viitala 2006, 60–63; McKeever 2–5.) Se on kirjallinen työkalu, jonka sisältö on aina tapauskohtainen, vaikkakin tietyt perustiedot, kuten liikeidean käsittely ja tulevaisuuden tavoitteet, löytyvät aina liiketoimintasuunnitelmasta. Yleisesti ottaen kuitenkin laajamittaisessa liiketoimintasuunnitelmassa käsitellään ainakin osaa seuraavista osa-alueista: yrityksen perustiedot ja toimialan tarkastelu, markkinatilanne ja sen mahdolliset tulevaisuudennäkymät, yrityksen päämäärät ja tavoitteet, toimintastrategia ja -suunnitelma, markkinointisuunnitelma, tuotekehityssuunnitelma, organisaatio ja henkilöstö, riskien arviointi, taloussuunnitelma ja rahoitus. (Jylhä & Viitala 2006, 62.)

Liiketoimintasuunnitelman sisältö riippuu kuitenkin aina yrittäjän tarpeista, jonka vuoksi liiketoimintasuunnitelma voi olla erilaisten aihevalintojen lisäksi melko yksinkertainen tai hyvin yksityiskohtainen. Liiketoimintasuunnitelma tarkoituksena onkin antaa yrittäjälle jäsennelty kuvaus yrityksen markkinoista ja niiden mahdollisuuksista, toiminnasta

ja toimintaperiaatteista sekä resursseista ja niiden kartuttamisesta. (Jylhä & Viitala 2006, 60; McKeever 1997, 2–5.) Puustinen (2006) mainitseekin teoksessaan, että liiketoimintasuunnitelma antaa yrittäjälle myös mahdollisesti uusia näkökulmia tiettyihin yritystoiminnan kannalta tärkeisiin aihepiireihin ja saattaa tuoda esille ongelmakohtia, joihin yrittäjän tulisi kiinnittää huomiota. (Puustinen 2006, 59–70.) McKeever (1997) mainitseekin teoksessaan, että liiketoimintasuunnitelma auttaa yrittäjää kehittämään toimintasuunnitelmaansa liiketoimintasuunnitelman monimuotoisuuden vuoksi. (McKeever 1997, 2–5.) Liiketoimintasuunnitelma on tarpeellinen myös rahoituksen ja starttirahan kannalta, sillä sekä Jylhä ja Viitala (2006) että McKeever (1997) mainitsevat teoksissaan, että varsinkin useat rahoittajat vaativat kirjallista liiketoimintasuunnitelmaa rahoituspäätöksiensä tueksi. (Jylhä & Viitala 2006, 60; McKeever 1997, 2–5.)

Opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelmassa tuodaan aluksi esille muun muassa yrityksen perustamistoimia, yrityksen liikeideaa sekä yritysmuodon valintaa, jonka jälkeen käydään läpi yrityksen kohdeasiakasryhmiä ja tarjoamia tuotteita. Tämän jälkeen liiketoimintasuunnitelmassa tarkastellaan yrityksen toimintamallia ja kilpailijoita. Liiketoimintasuunnitelman loppuosio keskittyy markkinoinnin, rahoituksen, myynnin ja tulevaisuuden näkymien läpikäymiseen. Lopussa kerrataan lyhyesti yrityksen perustiedot ja analysoidaan lopputulosta.

4.1 Perustamistoimet ja luvat

Tässä osiossa selvitetään mitä yrittäjyys on ja mitä perusasioita tulee yritystä perustaessa tehdä sekä ottaa huomioon. Tämän lisäksi tarkastellaan miten nämä asiat otetaan huomioon perustettavan yrityksen kohdalla ja mitä erityisehtoja matkanjärjestäjätoimintaan keskittyvän yrityksen perustamiseen liittyy.

Ihmiset ryhtyvät yrittäjiksi monista eri syistä. Osa haluaa enemmän itsenäisyyttä ja riippumattomuutta, toiset haluavat toteuttaa itseään eri tavalla kuin mihin niin sanotut perinteiset palkkatyöt antavat mahdollisuuden ja osalle motivaationa toimii raha. Yrittäjiltä vaaditaan monia eri ominaisuuksia yrityksen toiminnan yksityiskohdista riippuen, esimerkiksi tietynlainen toiminta voi vaatia erityistä lähestymistapaa yrittäjältä tai tietynlaisia koulutustaustaa. Yleisesti yrittäjillä tulee kuitenkin aina olla halu ja tahto toimia

yrittäjinä. Näiden ominaisuuksien lisäksi yrittäjillä tulisi olla tietynlaisia ominaisuuksia mikäli haluavat pärjätä yrittäjän arjessa. Tällaisia ominaisuuksia ovat muun muassa luottamus omaan ammattitaitoon ja ideaan, halu onnistua, itsenäisyys ja oma-aloitteisuus, epävarmuuden sietokyky, tavoitteellisuus sekä valmius ottaa harkittuja riskejä. Nämä ominaisuudet eivät tietenkään takaa yrittäjän menestymistä vaan ne ovat edesauttavia tekijöitä, jotka parantavat mahdollisuuksia pärjätä yrittäjänä. Menestyäkseen yritys tarvitsee kuitenkin aina toimintakelpoisen liikeidean ja tarpeeksi resursseja. Menestys riippuukin monista tekijöistä, joista osaan yrittäjä ei voi edes vaikuttaa. (Holopainen & Levonen 2008, 17–18.)

Aloittavalla yrityksellä on monia eri toimintoja, joita sen tulee tehdä ennen kuin voi aloittaa toimintansa. Aluksi yrittäjän tulee määritellä tulevan yrityksensä liikeidea ja myöhemmin luoda mahdollinen liiketoimintasuunnitelma. Uuden yrityksen velvollisuuksiin perustamisprosessin aikana kuuluu muun muassa ilmoittautua kaupparekisteriin sekä verohallintoon, mikä hoituu yhdellä perustamisilmoituslomakkeella, joka valitaan yhtiömuodon mukaan. (Yritys-Suomi 2012a.) Perustamisilmoituksen lisäksi osa elinkeinoista vaatii yritykseltä ilmoituksien tekemistä viranomaisille tai lupien hankintaa, joita ilman yritys ei voi toimia. (Kuvio 4.) Yritykseltä voidaan elinkeinon puolesta vaatia kolmenlaista lupaa: lupa elinkeinon harjoittamiseen, lupaa toiminnan käynnistämiseen suunnitellulla paikalla tai lupa voi liittyä ammattitaitovaatimukseen. (Yritys-Suomi 2012b.)

Liikeidea ja liiketoimintasuunnitelma



Kuvio 4. Yrityksen perustamisessa huomioitavia tekijöitä (Uusyrityskeskukset ry 2012.)

Tärkeä osa yrityksen perustamista on tietenkin myös rahoituksen järjestäminen. (Kuvio 4.) Aloittava yritys voi saada rahoitusta monista eri lähteistä. Rahoitus voi olla laadultaan omaa pääomaa, vierasta pääomaa tai koostua erilaisista yritystuista. Oma pääoma koostuu yrityksen omistajilta ja perustajajäseniltä saadusta pääomasta, joka voi olla sekä rahaa että koostua erilaisista arvokkaista tuotantovälineistä, kuten autoista ja muusta koneistosta. Näiden lisäksi oma pääoma voi koostua myös mahdollisten sijoittajien tuomasta panostuksesta. (Finnvera 2012; Holopainen & Levonen 2008, 114–116.) Vieras pääoma koostuu erilaisista lainoista, kuten pankkilainoista, vakuutusyhtiöiden lainoista tai Finnveran, joka myös toimii takaajana useiden eri yritysten lainoille, myöntämistä lainoista. (Finnvera 2012, Holopainen & Levonen 2008, 117–124; Jylhä & Viitala 2006, 384.) Erilaisia tukia ovat esimerkiksi Työ- ja elinkeinotoimiston enintään 18 kuukauden ajalle myöntämä aloittavan yrittäjän tuki, jota kutsutaan myös starttirahaksi, jolla pyritään turvaamaan yrittäjän henkilökohtainen toimeentulo yrityksen aloitusvaiheessa. (Jylhä & Viitala 2006, 388; Holopainen & Levonen 2008, 124; Työ- ja elinkeinotoimisto 2011.) Perustettavan yrityksen rahoitusta ja kannattavuutta tarkastellaan myöhemmin tässä liiketoimintasuunnitelmassa.

Yhtiömuodon valitseminen on myös erittäin tärkeä päätös yrityksen toiminnan kannalta, sillä se vaikuttaa muun muassa verotukseen ja eri yritysmuodoilla on erilaisia velvoit-

teita perustamistoimissa. (Kuvio 4.) Esimerkiksi osa yhtiömuodoista vaatii useamman kuin yhden perustajajäsenen ja vastuu jakaantuu eri tavalla eri yhtiömuodoissa. Mahdollisia yritysmuotoja ovat toiminimi eli yksityinen elinkeinonharjoittaja, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osakeyhtiö ja osuuskunta. (Holopainen & Levonen 2008, 195–216.)

Lisäksi yrityksellä on monia muita huomioitavia seikkoja jäljellä, kuten verotus, joka muokkautuu erilaisten tekijöiden kautta. (Kuvio 4.) Esimerkiksi yritysmuoto ja tulot vaikuttavat yritysten verotukseen. (Yritys-Suomi 2012c.) Verotuksen lisäksi yrityksen tulee huomioida erilaiset vakuutukset, joista osa on pakollisia. Lain velvoittamia vakuutuksia ovat esimerkiksi yrittäjän eläkevakuutus sekä muut yrityksen toiminnan vaatimat lakisääteiset vakuutukset. (Kuvio 4.) Tiettyt yritykset vaativat toimintansa luonteen vuoksi esimerkiksi ympäristövakuutuksen tai potilasvakuutuksen. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2011.) Suositeltuja, mutta niin sanotusti ei pakollisia vakuutuksia ovat esimerkiksi oikeusturvavakuutus, joka korvaa oikeudenkäynnistä tai sen välttämisestä aiheutuvat kustannukset, sekä vastuuvakuutukset, jotka korvaavat mahdollisia vahinkoja, joista vakuutettu on vastuussa. (Suomen yrittäjät 2012b; Uusyrityskeskukseen yritysneuvoja 27.3.2012.) Perustettava yritys tulee hyödyntämään lain velvoittamia vakuutuksia sekä todennäköisesti oikeusturvavakuutusta, koska yrityksen toiminnan luonteen huomioon ottaen suurissa ongelmatilanteissa oikeustoimintakulut, joita yritys luonnollisesti pyrkii kaikin puolin välttämään, saattaisivat nousta erittäin korkeiksi.

Matkanjärjestäjätoimintaan keskittyvän yrityksen perustamista varten ei tarvita käytännössä mitään erityisiä lupia (Kuvio 4.), toisin kuin esimerkiksi anniskelutoimintaan keskittyvä yritys, joka tarvitsisi anniskeluluvat toimintaansa varten (Etelä-Suomen lääninhallitus 2012.), mutta matkanjärjestäjien tulee rekisteröityä Kuluttajaviraston ylläpitämään valmismatkarekisteriin. (Kuluttajavirasto 2012.) Tämän lisäksi, mikäli matkanjärjestäjä perii asiakkailta ennakkomaksuja, kuten tämän yrityksen kohdalla tulee tapahtumaan, tarvitsee yritys vakuuden, jonka määrän tulee olla niin suuri, että se riittää mahdollisessa konkurssitilanteessa korvaamaan “matkustajien paluukuljetuksen, matkustajien majoituksen matkakohteessa paluukuljetukseen asti, matkan peruuntuessa kuluttajien ennakkomaksut ja matkan keskeytyessä keskeytynyttä matkan osaa vastaavan hinnan kuluttajalle.” (Kuluttajavirasto 2011b.) Kuluttajaviraston vaatimien toimintojen lisäksi matkanjärjestäjät saattavat tarvita toiminnassaan erilaisia lupia, jotka ovat pakollisia

vain, jos yritys haluaa käyttää tiettyjä toimintoja. Tällaisia lupia ovat esimerkiksi International Air Transport Associationin (IATA) kautta hankittavat IATA-luvat, jotka mahdollistavat sen, että matkanjärjestäjä voi suoraan kirjoittaa lentoliput asiakkailleen. (IATA 2012c.)

IATA-lupien hankinnassa painotetaan monia eri kriteerejä, joista yksi tärkeimmistä liittyy muun muassa henkilökunnan IATA osaamiseen ja muihin toiminnan tärkeisiin osa-alueisiin. Tämän lisäksi IATA-luvat ovat yritykselle kustannus, jonka suuruuteen vaikuttavat monet eri tekijät. (IATA 2012c.) Vaihtoehtoinen toimintatapa IATA-lupien hankkimisen tilalle onkin muun muassa, että yritys ostaisi lentoliput esimerkiksi suoraan lentoyhtiöiltä ja myy sitä kautta lennot asiakkailleen. Tämä tosin vaatii, että lennot maksetaan suoraan etukäteen. Toinen vaihtoehtoinen lähestymistapa lentolippujen suhteen on esimerkiksi, että yritys ei ole tekemisissä lentolippujen kanssa lainkaan, vaan ohjaa asiakkaat hankkimaan lennot itse. Opinnäytetyön tekijä kuitenkin uskoo, että IATA-luvat ovat alkuinvestoinnista ja täytettävistä kriteereistä huolimatta kannattava sijoitus muun muassa yrityksen imagon ja toiminnan sujuvuuden kannalta, koska IATA-lupien kautta yritys pystyy itse suoraan kirjoittamaan asiakkailleen lentoliput ja tätä kautta tarjoaman mahdollisimman asiakasystävällisen valmismatkapaketin kokonaisuuden asiakkailleen. Näiden perustelujen kautta perustettava yritys tulee hankkimaan IATA-luvat.

Käytännössä tämä yritys tulee tarvitsemaan aluksi edellä mainituista erityisluvista vain IATA-lupia, jotta voi kirjoittaa lentoliput itse. (IATA 2012c.) Näiden lisäksi yritys näkee hyödylliseksi liittyä alan yhteisöihin, kuten matkanjärjestäjien kohdalla Suomen matkatoimistoalan liitto ry eli SMAL tai Pacific Asia Travel Association eli PATA, joka on maailman suurin matkailualan järjestö, jonka tarkoituksena on edistää Aasian ja Tyynenmeren alueelle suuntautuvan matkailun kasvua ja laatua sen jäsenten hyödyksi. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012a; PATA Finland Chapter 2012.)

Näiden lisäksi aloittavalla yrityksellä on edessä toimintaan liittyviä suunnitelmia ja tekoja, kuten mahdollisen liiketilan hankkiminen, henkilöstön palkkaus, erilaisten suunnitelmien (kuten markkinointisuunnitelman) valmistelu ja yrityksen pankkitilin avaaminen sekä yrityksen toiminimen määrittely, johon liittyy luonnollisesti tiettyjä sääntöjä. Näi-

den lisäksi yrityksellä on tiettyjä velvoitteita, kuten kirjanpitovelvollisuus, joka määräytyy kirjanpitolain (1336/1997) mukaan ja alkaa heti yrityksen perustamisesta lähtien. Tiettyjä poikkeuksia huomioon ottamatta yhtiöt ovat myös tilintarkastuslain (459/2007) mukaan velvollisia valitsemaan tilintarkastajan. (Kuvio 4; Yritys-Suomi 2012d.) Perustettava yritys aikoo ulkoistaa kirjanpidon, mutta aikoo tehdä valmistelut niin hyvin kuin mahdollista, jotta kirjanpitäjän kulut pysyisivät mahdollisimman alhaisina. (Uusyrityskeskuksen yritysneuvoja 27.3.2012.)

Matkanjärjestäjien tulee yleisten yrityksen perustamistoimien lisäksi ottaa huomioon muun muassa jo mainitun Kuluttajaviraston ylläpitämään matkatoimistorekisteriin ilmoittautuminen (Kuluttajavirasto 2012.) ja vakuudet, joiden tarkoituksena on estää mahdolliset rahalliset haitat asiakkaalle yrityksen ongelmatilanteissa. Näiden lisäksi tulee matkanjärjestäjien ottaa jo perustamisvaiheessa toimintaa säätelevät lait huomioon, kuten valmismatkalaki (1079/1994), kuluttajansuojalaki (38/1978) ja tuotevastuulaki (694/1990) muiden yritystoimintaa yleisesti säätelevien lakien lisäksi. Lakien lisäksi matkanjärjestäjien tulee ottaa palveluissaan huomioon Suomen matkatoimistoalan liitto ry:n ja kuluttaja-asiamiehen neuvottelemat yleiset valmismatkaehdot, jotka määrittelevät tiettyjä yksityiskohtia muun muassa matkojen sisältöön ja matkanjärjestäjien toimintaan liittyen. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012b.) Kaiken kaikkiaan matkanjärjestäjillä on vain muutamia erityisehtoja, joita sen tulisi noudattaa yritystä perustaessa ja useimmat näistä liittyvät vain tiettyihin toiminnan yksityiskohtiin, jotka ovat kaiken lisäksi vapaaehtoisia matkanjärjestäjien toiminnan kannalta.

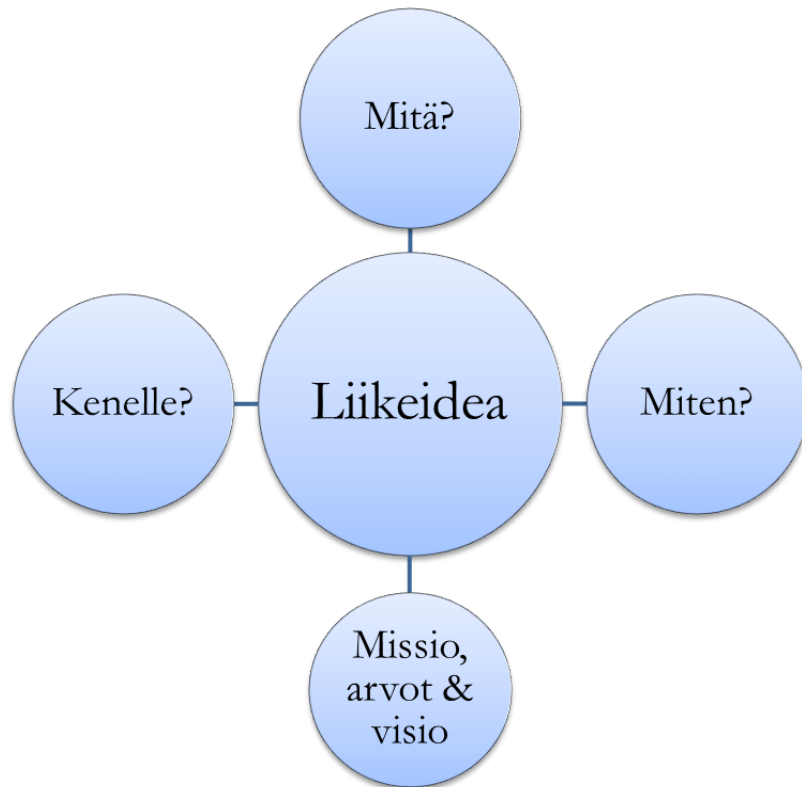
4.2 Yrityksen liikeidea

Tässä osiossa tarkastellaan liikeidean määritelmä ja avataan kyseiseen käsitteeseen liittyvien aiheiden taustaa. Tämän lisäksi osiossa tuodaan esille mikä on perustettavan yrityksen liikeidea ja käydään läpi yrityksen perustehtävät, selvitetään yrityksen toimintatapa sekä perehdytään muun muassa yrityksen omiin arvoihin ja tavoiteltuun imagoon.

Liikeidean tavoitteena on Jylhän ja Viitalan (2006) mukaan määritellä yrityksen toiminnan perustehtävät. Se määrittelee mitä yritys tuottaa ja myy, kenelle se näitä tuotteita ja palveluita myy sekä miten se tulee tämän kaiken toteuttamaan sekä millaista imagoa

yritys tavoittelee. (Jylhä & Viitala 2006, 50–52.) He mainitsevat, että liikeideassa huomio kohdistetaan asiakkaisiin, yrityksen tuotteisiin ja kilpailuetuihin. He mainitsevat, että liikeidea perustuu aina asiakkaiden tarpeisiin ja siinä selvitetään, miten nämä tarpeet pyritään tyydyttämään. Lisäksi he kertovat, että liikeidean sisältö tulisi näkyä koko yrityksen toiminnassa henkilöstöstä tuote- ja markkinaratkaisuihin. (Jylhä & Viitala 2006, 50–52.)

Jylhä ja Viitala (2006) muistavat mainita teoksessaan liikeideakäsitteen klassisen määritelmän, joka koostuu heidän kirjassaan mainitun teorian mukaan kolmesta peruskysymyksestä: kenelle, mitä ja miten. Myös Bergström ja Leppänen (2009) tuovat tämän käsitelmääritelmän esille omassa teoksessaan ja tarkennettuna nuo kolme kysymystä määrittelevät liikeidean perussisällön. Kenelle kysymys vastaa siitä, että kenelle halutaan myydä. Mitä vastaa siihen kysymykseen, että mitä tuotteita tai palveluita myydään. Kolmikon viimeinen osio eli miten vastaa siihen, että miten yritys tulee toimimaan; miten yritys tulee tuottamaan palvelut tai tuotteet ja miten niitä myydään. Esimerkiksi mitä kautta tuotteet tai palvelut asiakkaille myydään, miten asiakaspalvelu yrityksessä toimii sekä miten yrityksen organisointi ja johtaminen toimii. (Bergström & Leppänen 2009, 29–31; Jylhä & Viitala 2006, 51–52; Holopainen & Levonen 2008, 24–25.) Liikeidea siis vastaa yrityksen perustoiminnoista: mitä tuotetaan, miten tuotetaan ja kenelle. (Kuvio 5.)



Kuvio 5. Liikeidean perusta (Bergström & Leppänen 2009, 29–31; Jylhä & Viitala 2006, 50–52; 379 & 388.)

Liikeideaan liittyvät vahvasti myös missio, arvot ja visio. (Kuvio 5.) Missio kuvaa yrityksen niin sanotun ydintehtävän, jota varten yritys on perustettu ja minkä mukaisia päätöksiä yritys tekee ja minkälaista yrityksen toiminta on. Missio toimii liikeidean taustalla, mutta liikeidea eroaa missiosta siinä, että liikeidea kertoo, että miten yritys aikoo menestyä kilpailussa. (Bergström & Leppänen 2009, 30.) Arvot puolestaan ovat yrityksen toimintaa ohjaavia periaatteita ja uskomuksia. Arvot voivat olla hyvin näkyvässä roolissa yrityksen tuotteissa ja palveluissa tai melko piileviä. Esimerkiksi osa yrityksistä pyrkii tuomaan omia arvojaan esille tuotteissaan ja palveluissaan, kun osa pitää arvojaan enemmän taustalla vaikuttavina tekijöinä. (Jylhä & Viitala 2006, 379.) Esimerkiksi Matkatoimisto Area mainitsee verkkosivuillaan yrityksen arvoiksi kumppanuuden, ammattitaidon, edelläkävijyyden ja tuloksellisuuden. Heidän arvoistaan esimerkiksi ammattitaito voidaan helposti tuoda esille palveluissa. (Matkatoimisto Area 2012.) Visiolla tarkoitetaan yrityksen tulevaisuudenkuvaa, joka kertoo millainen yritys haluaa olla tulevaisuudessa. Visio voi olla esimerkiksi, että yritys on 15 vuoden päästä oman toimintaympäristönsä markkinoiden johtava yritys. (Jylhä & Viitala 2006, 388.) Esimerkiksi Finnairin tämän hetken visio ulottuu vuoteen 2020 asti, jolloin se haluaa olla ”Pohjolan ykkönen

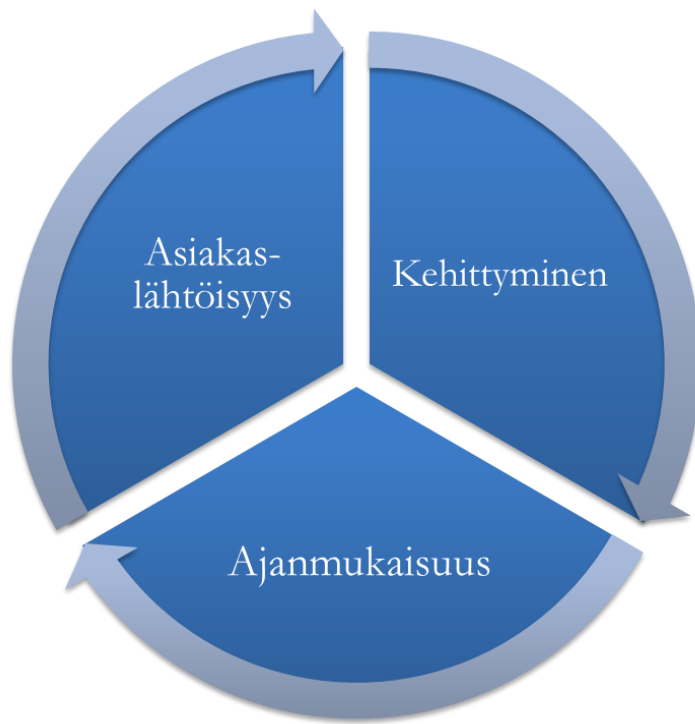
sekä halutuin vaihtoehto Aasian ja Euroopan välisessä liikenteessä.” sekä Aasian ja Euroopan välisessä via-liikenteessä kolmen suurimman joukossa. (Finnair 2011; Finnair 2012b.)

Kuten tässä opinnäytetyössä on jo aikaisemmin tullut ilmi, on perustettavan yrityksen missiona siis toimia suomalaisena, ainakin aluksi, pienehkönä matkanjärjestäjänä, joka tarjoaa suomalaisille aikuisille erilaisia elämyksellisiä teemamatkapaketteja Japaniin. Tuotteiden yksityiskohtia käydään läpi myöhemmin tässä opinnäytetyössä, mutta yleisesti ottaen yrityksen tarkoituksena olisi tarjota erilaisia teemamatkapaketteja, jotka erottuisivat kilpailijoiden tuotteista edukseen sekä teemojen ja laadun että muiden oleellisten tuote-elementtien kautta. Yrityksen kohderyhmää tarkastellaan tuotteiden tapaan tarkemmin myöhemmin tässä opinnäytetyössä, mutta lyhykäisyydessään tarkoituksena on kohdistaa yrityksen tuotteet pääasiassa tietyistä tarkasti määritellyistä teemoista kiinnostuneille henkilöille. Tämä ryhmä tulee olemaan yrityksen ensisijainen kohderyhmä. Tämän lisäksi yritys tulee tarjoamaan valmismatkapaketteja, jotka kohdistetaan isomalle, toissijaiselle, kohderyhmälle, joka on kiinnostunut tavallisemmista Japanin matkoista.

Yrityksen nimen eli toiminimen valinta on yksi vaikeimmista suunnittelupäätöksistä ja nimen valintaan liittyy myös muutamia sääntöjä. Itse nimen valinta tapahtuu niin, että nimivalinta jätetään ilmoituksen avulla kaupparekisteriin muiden ilmoitusten lomassa, missä itse toiminimitutkimus tehdään, jossa varmistetaan että valittu toiminimi kelpaa. Yrityksen nimen sisältöön liittyviä sääntöjä ovat muun muassa, että nimen tulee erottua selkeästi jo rekisterissä olevista nimistä, eikä nimessä saa käyttää tiettyjä sanoja kuten mahdollisesti muiden henkilöiden taitelijanimiä. Toiminimen loppuun tulee sääntöjen mukaan myös yrityksen valitseman yritysmuodon tunnus, joka on esimerkiksi osakeyhtiön kohdalla oy tai sana kokonaisuudessaan eli osakeyhtiö. (Patentti- ja rekisterihallitus 2011.) Tämän perustettavan yrityksen työnimeksi on määritelty Japanin Teemamatkat, jonka loppuun liitetään valittu yritysmuoto. Nimeä tullaan luonnollisesti liiketoimintasuunnitelman valmistumisen jälkeen miettimään uudelleen. Tekijä kuitenkin uskoo, että nimen tarkoituksena olisi herättää asiakkaissa jokin ajatus ja helposti yrityksen tuotteisiin yhdistettävän nimen kautta potentiaaliset asiakkaat saisivat heti yrityksen nimen kuultuaan tietää mitä yritys tarjoaa. Nimi ei kuitenkaan ole tulevaisuudessa toiminnan

laajenemisen kannalta paras vaihtoehto, joten toiminnan kasvun kannalta yrityksen nimeksi tulisi miettiä jokin muu nimi, joka olisi kuitenkin muistettava, tarpeeksi selkeä ja yksilöllinen nimi, jotta nimeä ei esimerkiksi yhdistettäisi liian helposti kilpailijoihin. Valittu nimi kuitenkin tuo esille yrityksen toiminnan ideaa eikä ole liian helposti sekoitettavissa kilpailijoihin, jonka vuoksi se nähdään toimivana työnimenä perustettavalle yritykselle tässä liiketoimintasuunnitelmassa.

Japanin Teemamatkojen matkapakettien sisältöön tulevat kuulumaan lennot, majoitus sekä opastettua että itsenäistä ohjelmaa kohteessa. Yrityksen omaa tuotantoa valmis-matkapaketeissa ovat erilaiset opastetut retket ynnä muu yrityksen täysin omatoimisesti tuottama ohjelma. Asiakkaiden kiinnostuksen kohteet vaikuttavat tuotteiden kehitykseen ja teemat vaihtelevatkin kysynnän ja trendien mukaan. Yritys tulee toimimaan pääasiallisesti verkossa, mutta tarjoaa luonnollisesti myös puhelimen välityksellä asiakaspalvelua. Opinnäytetyön tekijä ei usko, että toimistotilojen sijoittaminen esimerkiksi johonkin vilkkaaseen kauppakeskukseen olisi tämän yrityksen kohdalla ylimääräisten kulujen arvoinen sijoitus, jonka vuoksi toimistotilat sijoitetaan ainakin toiminnan alussa yrittäjän omiin tiloihin, jossa yrittäjä vastaa asiakaspalvelusta ja toiminnan johtamisesta. Opinnäytetyön tekijä kuitenkin uskoo, että kasvotusten tapahtuvalle kontaktille on vielä tarvetta esimerkiksi markkinoinnin kannalta ja tämä puoli hoituu muun muassa Uusyrityskeskuksen yritysneuvojankin suosittelemassa lähestymistavan eli eri tapahtumiin osallistumisen kautta, joissa yritys tulee olemaan mukana mainostamassa palveluitaan. (Uusyrityskeskuksen yritysneuvoja 27.3.2012.)



Kuvio 6. Perustettavan yrityksen arvot

Yrityksen arvoihin kuuluvat asiakaslähtöisyys, kehittyminen ja ajanmukaisuus. (Kuvio 6.) Nämä kaikki arvot tulevat näkymään kaikissa yrityksen toiminnoissa. Asiakaslähtöisyys tulee olemaan yrityksen avaintekijöitä ja sen varaan pyritään perustamaan kaikki teot. Asiakkaat ovat yritykselle kaikkein tärkein panostuksen kohde ja heitä tullaan kohtelemaan sopivalla tavalla. Asiakaslähtöisyys tulee näkymään muun muassa palvelussa, tuotteissa ja tuotekehityksessä. Asiakas pyritään ottamaan kaikin puolin huomioon positiivisella tavalla. Esimerkiksi asiakkaiden toiveet huomioidaan kaikissa tilanteissa, heidän tyytyväisyyttään pyritään ylläpitämään ongelmatilanteissakin muun muassa korvaavien palveluiden kautta. Asiakaspalvelussa pyritään nopeaan palveluun ja esimerkiksi sähköposteihin pyritään vastaamaan 24 tunnin sisällä. Näiden lisäksi esimerkiksi kritiikkiin pyritään vastaamaan niin, että asiakkaan kokemus olisi jatkossa parempi. Kritiikkiin vastaaminen on myös osa yrityksen toista avaintekijäarvoa eli kehittymistä. (Bergström & Leppänen 2009, 180.) Yritys pyrkii jatkuvasti kehittämään toimintaansa ja tarjoamiin palveluitaan. Se pyrkii kehittämään kaikin mahdollisin keinoin, jotta jatkossa sekä yrityksen työntekijöiden että asiakkaiden kokemus olisi yrityksen kaikissa prosesseissa mahdollisimman hyvä. Se aikoo esimerkiksi kouluttaa henkilöstöään entistä asiantuntevimmiksi, se kehittää palveluitaan entistä paremmiksi ja tuo toiminnassaan esille jatkuvan toiminnan laadun parantamisen, joka näkyy muun muassa siinä, että kritiikki ote-

taan toiminnassa huomioon niin, että kritiikin perusteella mahdollisesti palveluita muokataan erilaisiksi. Yrityksen kolmas arvo eli ajanmukaisuus tulee näkymään muun muassa tuotteissa, joita tullaan päivittämään asiakkaiden toivomusten lisäksi muun muassa trendien ja ajankohtaisten tapahtumien mukaan. Yrityksen tavoitteena on kehittää osaamistaan jatkuvasti ja ajankohtaisuus tulee näkymään muun muassa yrityksen verkkosivuissa ja asiakaspalvelun laadussa. Yrityksen tavoiteltu imago on olla laatua tarjoava erittäin asiakasystävällinen yritys, jolle asiakas on kaikki kaikessa. Perustettavan yrityksen visio on olla tulevaisuudessa suosituin suomalainen Itä-Aasian teemamatkoihin erikoistuva matkanjärjestäjä.

4.3 Yritysmuodon valinta

Yritysmuodon valinta on yrittäjän kannalta erittäin merkittävä valinta koko yritystoiminnan kannalta sillä yritysmuoto vaikuttaa muun muassa verotukseen ja yrittäjän vastuosuuteen. Yritysmuodon valintaan vaikuttavat muun muassa perustajien lukumäärä, pääoman tarve, vastuu ja päätöksenteko, toiminnan joustavuus ja jatkuvuus sekä rahoittajien suhtautuminen. Valittavina yritysmuotoina ovat yksityinen elinkeinonharjoittaja eli yksityinen toiminimi, avoin yhtiö, kommandiittiyhtiö, osuuskunta ja osakeyhtiö. (Holopainen & Levonen 2008, 183–189; Uusyrityskeskukset ry 2012, 24–27.) Näistä kaikki muut paitsi toiminimi ja osakeyhtiö vaativat useamman kuin yhden perustajahenkilön (Holopainen & Levonen 2008, 183–189.) ja koska liiketoimintasuunnitelma suunnataan yritykselle, jonka perustajia on vain yksi kappale, tulee tämä liiketoimintasuunnitelma keskittymään näiden kahden vaihtoehtojen erojen tarkempaan selvittelyyn.

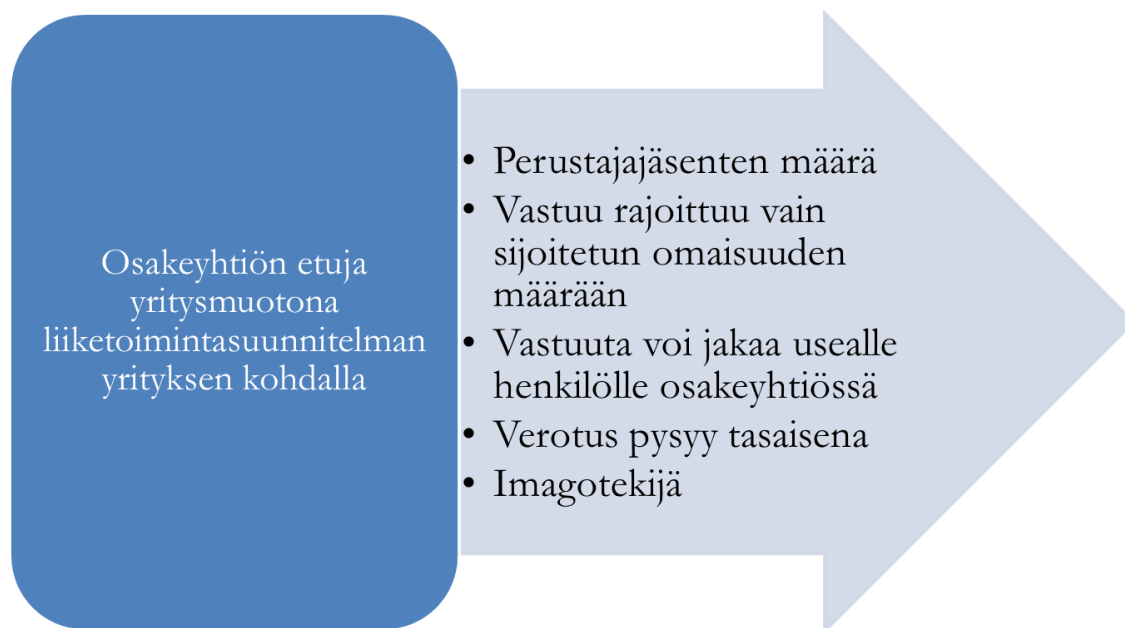
Yksityinen elinkeinonharjoittaja eli toiminimellä toimivan yrityksen perustaminen on erittäin nopeaa ja hoituu pelkällä kaupparekisteriin ilmoittautumisella, joka maksaa 75 euroa. (Uusyrityskeskukset ry 2012, 24.) Toiminimen harjoittaja vastaa kaikista tekemistä sitoumuksistaan sekä yritykselle kuuluvalla omaisuudella että omalla henkilökohtaisella omaisuudellaan. Tämän vuoksi yrittäjän henkilökohtainen riski toiminimellä toimittaessa on erittäin suuri. Toiminimellä toimittaessa yrittäjä ei maksa itselleen palkkaa vaan harjoittaja nostaa rahaa yrityksen kassasta niin sanottuina yksityisottoina. Toiminnan jatkuvuuden kannalta huomioitavaa on, että toiminimellä toimiva yritys ei voi jakaa vastuuta muille henkilöille itse harjoittajan ulkopuolelle. (Uusyrityskeskukset ry 2012,

24.) Toiminimen verotettava tulo muodostuu yrityksen tuloksesta, joka jaetaan pääomatuloon ja ansiotuloon. Pääomatuloa vastaa 20 %, tietyissä tapauksissa 10 % tai 0 %, yrityksen nettovarallisuudelle lasketusta tuotosta. Pääomatulon osuudesta verotetaan 28 % verokannan mukaan ja loput tilikauden tuloksesta verotetaan yrittäjän ansiotulona progressiivisen tuloveroasteikon mukaan. (Suomen yrittäjät 2010.) Yksityinen toiminimi sopiikin hyvin pienyrittäjille vastuun suuruuden ja perustamisen helppouden vuoksi. (Uusyrityskeskukset ry 2012, 24.)

Osakeyhtiön perustamiseen vaaditaan vähintään yksi henkilö, joskin hallitukseen tulee olla joku toinen henkilö varajäsenenä (Kuvio 7; Uusyrityskeskukset ry 2012, 26.), ja perustamisvaiheessa yrityksen osakepääoman tulee olla vähintään 2500 euroa. Perustamistoimina yrityksen osakkeenomistajat tekevät kirjallisen perustamissopimuksen, jossa tulee ilmi sopimuksen päivämäärä, kaikki osakkeenomistajat ja heidän merkitsemät osakkeet, osakkeesta yhtiölle maksettava määrä, osakkeen maksuaika, yhtiön hallituksen jäsenet sekä yhtiön tilitarkastajat. (Suomen yrittäjät 2011.) Perustamissopimukseen liitetään myös yhtiöjärjestys, jossa tulee vähintään tulla esille yrityksen toiminimi, kotipaikka ja toimiala. Tämän lisäksi osakeyhtiö tulee rekisteröidä kaupparekisteriin kolmen kuukauden kuluessa perustamissopimuksen allekirjoittamisesta. Rekisteröintimaksu osakeyhtiön kohdalla on 350 euroa. (Uusyrityskeskukset ry 2012, 25.)

Osakeyhtiössä osakkeenomistajien vastuu rajoittuu siihen pääomaan, jonka he ovat yhtiöön sijoittaneet, mikäli he eivät ole menneet takaamaan lainoja osakeyhtiön puolesta. Osakeyhtiössä ylin päätösvalta on osakkeenomistajien muodostamalla yhtiökokouksella, jossa päätökset määräytyvät enemmistöäänien ja kokouksissa edustettujen osakkeiden mukaan. (Suomen yrittäjät 2011.) Osakeyhtiössä omistajat voivat saada joko palkkaa tai osinkoja. Palkat verotetaan progressiivisen ansiotulon veroasteikon mukaan ja osingot jaetaan verotettavaksi joko ansiotulona tai pääomatulona riippuen yhtiön netto-omaisuudesta. Osakeyhtiön tuloa verotetaan yhteisöverokannan mukaan, joka on opinnäytetyön kirjoitushetkellä 24,5 %. (Kuvio 7; Uusyrityskeskuksen yritysneuvoja 27.2.2012; Verohallinto 2012.) Osakeyhtiö sopiikin monenlaiseen yrittämiseen esimerkiksi kyseisen yritysmuodon vastuun jakamisen ja rajallisuuden vuoksi. (Uusyrityskeskukset ry 2012; 26.) Matkanjärjestäjillä ei myöskään ole mitään erityissääntöjä, että yri-

tyksen yritysmuodon pitäisi olla esimerkiksi osakeyhtiö tai yksityinen elinkeinonharjoittaja vaan yrittäjä tekee päätöksen itse.



Kuvio 7. Osakeyhtiön etuja yhtiömuotona (Uusyrityskeskuksen yritysneuvoja 27.3.2012; Uusyrityskeskukset ry 2012.)

Tämän vertailun jälkeen Japanin Teemamatkojen kannalta suositelluksi vaihtoehdoksi jää osakeyhtiö, mitä kautta yrityksen toiminimeksi tulee kokonaisuudessaan Japanin Teemamatkat Oy. Osakeyhtiössä vastuu ei ulotu henkilökohtaiseen omaisuuteen, vaan rajoittuu sijoitettuun omaisuuteen, vastuuta voi osakeyhtiössä jakaa myöhemmin osakkeiden jakamisen tai myynnin kautta ja yrityksen verotus pysyy osakeyhtiössä yhteisöveron kautta tasaisena, joka on tulevaisuudessa yrityksen mahdollisen kasvun kannalta erinomainen asia. (Kuvio 7.) Haastateltu yritysneuvoja toi myös esille vaikutelmatekijän, joka ulkomaisten yritysten kanssa tekemisissä olevan yrityksen kohdalla on erittäin hyvä huomio. Vaikutelmalla tässä tapauksessa tarkoitetaan, että muut yritykset saattavat saada vääränlaisen vaikutelman, mikäli yrityksen yritysmuotona toimii yksityinen elinkeinonharjoittaja. Kyseisen yritysmuoto voi antaa vaikutelman erittäin pienestä tai jopa amatöörimäisestä yritystoiminnasta, joka voi vaikuttaa mahdollisten yhteistyökumppanien ensivaikutelmaan. Käytännössä yritysmuotojen välillä ei itse toiminnan kannalta ole suurta merkitystä asiakkaan näkökulmasta, mutta yritysmuoto voi vaikuttaa ensivaikutelmaan varsinkin kansainvälisessä toiminnassa, jossa yritys tekee yhteistyötä ulkomaisten yhteistyökumppaneiden kanssa. (Kuvio 7; Uusyrityskeskuksen yritysneuvoja

27.3.2012.) Eli kaiken kaikkiaan tulevaisuuden kannalta osakeyhtiö vaikuttaa parhaalta vaihtoehdolta yritysmuodoksi tälle yritykselle, vaikka perustaminen ei ole aivan yhtä helppoa kuin esimerkiksi toiminimen kohdalla.

4.4 Segmentointi ja yrityksen kohderyhmät

Tässä osiossa käydään läpi asiakasryhmien määrittelyn teoriataustaa, kuten mitä segmentointiprosessiin kuuluu ja millä eri perustein asiakasryhmiä voidaan jakaa sekä mitä hyötyä segmentoinnista on yritykselle. Tämän lisäksi pyritään selvittämään yritykselle valittujen kohderyhmien ominaisuuksia, käyttäytymistä ja käydään läpi miksi tietyt asiakasryhmät on valittu yrityksen kohderyhmiksi. Tämän lisäksi käydään läpi mahdollisia trendejä ja kuluttajakäyttäytymistä, joita hyödynnetään asiakasryhmien valinnassa.

Segmentointi on vahvasti markkinointiinkin liittyvä osio, jolla tarkoitetaan asiakasryhmien määrittelyä. Segmentointia tehdään sen vuoksi, että yritys ei pysty tavoittamaan kaikkia mahdollisia asiakkaita tehokkaasti. Tämän vuoksi jakamalla markkinat asiakasryhmiin jonkin segmentointikriteerin kautta pystyy yritys tarkastelemaan eri asiakasryhmiä tarkemmin ja tätä kautta kehittämään palveluitaan sekä tuotteitaan muun toiminnan lisäksi sellaisiksi, että ne vetoavat erityisesti valittuihin kohdeasiakasryhmiin. Käytännössä segmentoinnin avulla yritys pystyykin kehittämään palveluitaan ja toimintatapojaan niin, että yritys pystyy tavoittamaan halutut kohderyhmät kaikkein tehokkaimmin ja luomaan palveluita sekä tuotteita, jotka vastaavat kohderyhmän tarpeita. (Komppula & Boxberg 2002, 74–76; Kotler, Bowen & Makens 2010, 199; Lovelock, Wirtz, Chew 2009, 174–175.)

Juuri kohderyhmän tarpeita vastaavien palveluiden luominen sekä toiminnan kehittäminen niin, että kohderyhmä pystytään kaikkein tehokkaimmin tavoittamaan, ovat perusteluina sille, miksi segmentointi on niin tärkeää yrityksen toiminnan kannalta. Tätä kautta asiakaskohderyhmien määrittely liittyy olennaisesti markkinoinnin suunnitteluun ja on yrityksen strategian sekä tuotekehityksen kannalta elintärkeä osa sen toimintaa. (Jylhä & Viitala 2006, 105–110.) Monet eri lähteet mainitsevat useita eri tapoja, joiden mukaan markkinat voidaan jakaa moniin eri asiakasryhmiin. Tässä opinnäytetyössä käydäänkin vain muutamaa eri ryhmittelyteoriaa lyhyesti läpi. Muun muassa Kotler,

Bowen ja Makens (2010) sekä Capon (2008) että Jylhä ja Viitala (2006) mainitsevat eräinä ryhmittelyperusteina muun muassa maantieteelliset, käyttäytymiseen (kuten ostokäyttäytyminen) liittyvät ja psykograafiset (kuten mielipiteet, arvot ja elämäntyyli) sekä demografiset eli väestötieteelliset tekijät. (Capon 2008, 226–227; Jylhä & Viitala 2006, 105–110; Kotler, Bowen & Makens 2010, 199–209.)

Markkinoita pystytään ryhmittelemään asiakasryhmiin yksittäisten tekijöiden kautta, mutta on kehitelty monia erilaisia teorioita, jotka ovat muodostaneet valmiita asiakasryhmiä, joita voidaan hyödyntää segmentoinnissa. Esimerkiksi Vuoristo (2003), Lew, Hall ja Timothy (2008) sekä Swarbrooke ja Horner (2007) tuovat esille Plogin vuonna 1977 kehittämän teorian, jossa matkailijat jaetaan eri ryhmiin pääosin erilaisiin psykograafisiin tekijöihin, kuten haluun ja motivaatioon, perustuen. Plogin teoria ryhmittelee matkailijat kolmeen eri pääryhmään: psykosentrikoihin, allosentrikoihin ja midsentrikoihin. Psykosentrikot ovat käytännössä helppoutta, turvallisuutta ja mukavuutta sekä passiivisuutta matkoiltaan hakevia matkailijoita, kun taas allosentrikot ovat heidän vastakohtia ja hakevat matkoiltaan uusia kokemuksia, ovat itsenäisiä matkailijoita ja muun muassa tyytyvät mukavuudeltaan vähemmän täydelliseen palveluun. Midsentrikot ovat näiden kahden tyypin välimaastosta ja omaavat ominaisuuksia molemmasta ääripääryhmästä. (Lew, Hall & Timothy 2008, 32; Swarbrooke & Horner 2007, 87; Vuoristo 2003, 36–42.)

Plogin teoria lisäksi esimerkiksi Swarbrooke ja Horner (2007) esittelevät teoksessaan monia muita teorioita erityisesti matkailijoiden ryhmittelyyn. He mainitsevat muun muassa Cohenin vuonna 1979 luoman teorian, jossa hän jakaa matkailijat viiteen eri ryhmään ottaen huomioon ihmisten eri kokemukset ja elämäntavoitteet matkojen aikana. Näiden lisäksi Swarbrooke ja Horner (2007) mainitsevat kirjassaan monia muita teorioita, kuten Smithin sekä Dalenin teorial. (Swarbrooke & Horner 2007, 83–89.) Tässä opinnäytetyössä ei kuitenkaan tulla kuitenkaan tarkemmin käymään läpi näitä kaikkia teorioita. Sen sijaan huomioidaan, että sekä Komppula ja Boxberg (2002) että Swarbrooke ja Horner (2007) käyvät teoksissaan läpi yleisesti, että millä eri perusteilla eri matkailijatyyppeihin voidaan jakaa. He mainitsevat kriteereiksi muun muassa samantyyppisiä tekijöitä kuin markkinoiden segmentoinnissa, kuten demografiset ja psykograafiset tekijät. (Komppula & Boxberg 2002, 78–89; Swarbrooke & Horner 2007, 91–99.) Eri-

tyisesti matkailijoiden ryhmittelytekijöiksi, joita voidaan hyödyntää segmentoinnissa, Swarbrooke ja Horner (2007) mainitsevat kuitenkin muun muassa matkan tarkoituksen, matkakohteen ja matkan hinnan. (Swarbrooke & Horner 2007, 91–99.) Todellisuudessa markkinoita ja asiakasryhmiä voidaan jakaa todella monin tavoin ja onkin tärkeää, että yritys valitsee sille sen tarpeesta riippuen toimivimman käytännön ryhmittelyä tehdessään, jotta sen toiminta olisi mahdollisimman toimivaa ja saatu hyöty olisi kaikkein suurin. (Jylhä & Viitala 2006, 105–115.)

Kotler, Bowen sekä Makens (2010) tuovat teoksessaan esille, että vaikka on olemassa useita eri tapoja, joiden avulla markkinoita jaetaan ryhmiin, eivät kaikki ole yhtä tehokkaita tietynlaisen lopputuloksen kannalta. He mainitsevat, että yrityksen tulee pyrkiä valitsemaan kohderyhmänsä segmentoinnin kautta niin, että ne valitaan sellaisten tekijöiden perusteella, joita pystytään jossain määrin mittaamaan ja ne olennaisesti liittyvät ostopäätöksiin. Tämän lisäksi he kertovat, että kohderyhmiä ei kannata valita liian tarkkaan määriteltujen tekijöiden perusteella, koska yrityksen tulee valita sellaiset ryhmät, joiden kautta sen toiminta on tuottavaa, eivätkä liian tarkkaan määritellyt ryhmät välttämättä auta tähän tavoitteeseen pääsemisessä. Näiden lisäksi he mainitsevat olennaisen tekijän segmentointiin liittyen eli sen, että yrityksen tulee lisäksi pystyä palvelemaan valikoituja segmenttejä. Eli yrityksen ei tule valikoida kohderyhmiään liian tarkasti, mutta rajana on myös kohderyhmien määrä käytettävissä olevien resurssien vuoksi. (Kotler, Bowen & Makens 2010, 209–210.) Mikäli yritys pyrkii kohdistamaan toimintansa liian monelle segmentille, on erittäin todennäköistä, ettei se pysty palvelemaan kaikkia sen kohteena olevia segmenttejä tarpeeksi hyvin, joka voi johtaa ongelmiin toiminnassa. Yritysten tulee ottaa monta eri tekijää huomioon kohderyhmiä valittaessa.

Käytännössä segmentointiprosessi käykin niin, että yritys tarkastelee kohderyhmiä eri segmentointiperustein ja tämän jälkeen pyrkii valitsemaan yrityksen toiminnan kannalta parhaan vaihtoehdon siitä, minkälaisia markkinoita yritys pyrkii tavoittelemaan. Tämä tapahtuu Kotlerin, Bowenin sekä Makensin (2010) mukaan niin, että kun yritys on saanut tietoa markkinoista segmentoinnin kautta, tulee yrityksen arvioida eri perustein muodostettuja ryhmiä ja valita mihinkä niistä se pyrkii palveluitaan sekä tuotteitaan kohdistamaan. Kotler, Bowen sekä Makens (2010) mainitsevat kolme eri tekijää, joita yrityksen tulee tarkastella tässä prosessissa. Ensimmäinen tekijä on segmentin koko ja

kasvunäkemykset ja mahdollisuudet. Toinen osio koostuu segmentin eri vetovoimatekijöistä, kuten ostokäyttäytyminen ja arvot sekä tarpeet, jotka voivat olla yrityksen toiminnan kannalta elintärkeitä. Esimerkiksi suuret ostajat voivat olla yrityksen toiminnan kannalta parempi vaihtoehto kuin pienet säännölliset ostajat tai toisinpäin. Viimeiseen osioon, jota yrityksen tulee markkinasegmenttejä valittaessa tarkastella, kuuluvat yrityksen omat tavoitteet ja käytettävissä olevat resurssit. Nämä tekijät muun muassa rajaavat mahdollisia segmenttejä esimerkiksi valittavien segmenttien määrän kautta, koska yritys ei välttämättä pysty sen rajallisten resurssien kautta palvelemaan liian montaa segmenttiä. Näiden tekijöiden jälkeen yrityksen tulee valikoida kuinka monelle segmentille yritys kohdistaa toimintansa ja minkälaista markkina-asemaa se tavoittelee sekä minkälaisella strategialla se tähän pyrkii. (Kotler, Bowen & Makens 2010, 210–215.)

Koko segmentointiprosessin kautta yritys pystyy erittäin tarkkaan määrittelemään kennelle se pyrkii palveluitaan kohdistamaan, miten se aikoo palveluitaan kohdistaa kyseisille ryhmille ja minkälaiseen asemaan se pyrkii markkinoilla yleisesti saavuttamaan. Segmentointi on erittäin käytännöllinen prosessi yrityksen toiminnan kannalta, sillä sen avulla yritys pystyy todella tehokkaasti kehittämään palveluitaan ja koko yrityksen toimintaa sekä strategiaa niin, että se pystyy palvelemaan ja saavuttamaan halutut kohderyhmät kaikkein tehokkaimmin ottaen huomioon yrityksen omat tavoitteet yleisellä tasolla tarkastellessa.

Markkinoita pystytään siis jakamaan erittäin moneen asiakasryhmään monin eri perustein. Perustettavan yrityksen kannalta on tärkeää löytää sen toiminnalle sopivimmat kohderyhmät, joita se pystyisi kaikkein tehokkaimmin palvelemaan. Sen ei tule valita ryhmiä, jotka eivät ole todennäköisesti kiinnostuneita yrityksen tarjoamista palveluista, joten sen tuleekin ottaa selvää, että mikä ryhmä olisi kiinnostunut yrityksen palveluista ja pystyykö yritys palvelemaan tätä kohderyhmää.

Opinnäytetyön tekijä on tutkinut kuluttajakäyttäytymiseen keskittyviä tutkimuksia ja ajankohtaisia trendejä, joita pystytään hyödyntämään asiakasryhmien määrittelyssä. Esille on noussut esimerkiksi kuluttajakäyttäytymiseen liittyviä trendejä, jotka tuovat esille, että kuluttajat ovat entistä osaavampia tuotteiden hankinnassa ja suunnittelussa, mutta tarvitsevat erikoistoiveiden kanssa asiantuntijoiden apua. Trendeissä näkyy myös, että

kuluttajien suosimat kohteet ovat muuttumassa ja ihmiset etsivät entistä enemmän yksilöllisempiä matkaelämyksiä sekä tulevat suosimaan suuremmissa määrin räätälöityjä matkapalvelukokonaisuuksia. Trendit ennustavat myös teknologian merkityksen kasvua, jolla tarkoitetaan, että teknologiaa tullaan entistä enemmän hyödyntämään koko matkakokonaisuudessa perinteisen varausprosessin lisäksi. Tutkimukset tuovat myös esille, että kuluttajat etsivät uusia kohteita tavanomaisten matkakohteiden rinnalle. Esimerkiksi Amadeuksen julkaisuissa ennustetaan kuluttajien etsivän matkoillaan erilaisia elämyksiä ja esimerkkinä he mainitsevatkin, että matkailija haluaa jatkossa entistä suuremmissa määrin kokea erilaisia elämyksiä kohteessa. Julkaisuissa mainitaan, että matkailija haluaa suuremmissa määrin syventyä erilaisiin elämyksiin matkansa aikana ja muun muassa tutustua paikalliseen kulttuuriin entistä enemmän kokeakseen halutunlaisen matkailuelämyksen. (Amadeus 2009; Amadeus 2010; European Commission 2010.)

Ottaen huomioon yrityksen tavoitteet ja tarjolla olevan tutkimusmateriaalin on Japanin Teemamatkat Oy:n pääasiallisiksi kohdeasiakasryhmiksi valittu kaksi erilaista kohderyhmää. Ensimmäinen ryhmä, joka toimii ensisijaisena kohderyhmänä, koostuu noin 18–39-vuotiaista suomalaisista aikuisista, jotka ovat kiinnostuneet vapaa-ajan matkailun lisäksi Japanin kulttuurista, ruoasta, luonnosta ja muista maan eri aihepiireistä. Tekijä uskoo, että kohderyhmä muistuttaa ominaisuuksiensa puolesta matkailijatypologialtaan lähemmäksi midsentrikkoa eli he ovat jonkin verran itsenäisiä matkailijoita, jotka etsivät uusia kokemuksia, mutta kaipaavat myös matkoiltaan helppoutta, turvallisuutta sekä hieman myös tuttua ja turvallista ilmapiiriä esimerkiksi matkanjärjestäjien oppaiden kautta. (Swarbrooke & Horner 2007, 87; Vuoristo 2003, 36–39.) On vaikea arvioida sopivien tilastojen puutteen vuoksi, että kuinka suuri kyseinen ryhmä on. Tekijä kuitenkin arvioi, että ryhmä ei ole suuruudeltaan kovinkaan suuri, koska tavoitellun ryhmän henkilöt ovat kiinnostuneita juuri tietyistä aihepiireistä Japanissa ja mahdollisesti etsivät tavanomaisista kohteista poikkeavia kohteita. Juuri heitä varten yritys kehittää valmismatkapaketteja, jotka poikkeavat tavanomaisista, jo tarjolla olevista Japanin matkojen teemoista ja vastaavat asiakkaiden toiveita sekä mielenkiinnon että odotusten puolesta. Tätä kohderyhmää varten suunniteltujen tuotteiden kautta yritys pyrkii myös täyttämään markkinoilta puuttuvien palveluiden rakoa.

Tämä ensimmäinen kohderyhmä valittiin sen perusteella, että yritys kokee pystyvänsä palvelemaan kyseisenlaista kohderyhmää kaikkein parhaiten ja tekijä uskoo, että kohderyhmään kuuluvat henkilöt olisivat kiinnostuneita yrityksen tarjoamista palveluista. Esimerkiksi kohderyhmän ikäjakauma on valittu muun muassa sen perusteella, että European Commissionin julkaisussa tuodaan esille, että julkaisua varten teetetyssä kyselyssä 15–24- ja 25–39-vuotiaat vastaajat olivat kaikkein eniten kiinnostuneita matkustamaan tavanomaisista kohteista poikkeaviin kohteisiin. Nuoremasta ikäjakaumasta 36,8 % ja vanhemmasta ikäjakaumasta 32 % koki suosivansa tavanomaisista poikkeavia tai uusia kohteita, kun vanhempien ikäluokkien vastausprosentit olivat keskimäärin 25 % paikkeilla. (European Commission 2010.) Ero ei ole siis suuri, mutta tekijä uskoo, että yrityksen tulee pyrkiä keskittymään edes jossakin määrin tarkennettuun ryhmään, jotta se pystyy palvelemaan sitä kaikkein parhaiten. Matkailijatypologia on valittu sen perusteella, että tekijä uskoo kyseisen typologian edustavan halutunlaista kohderyhmää kaikkein parhaiten ja yrityksen tuotteet sopisivat tällaiselle ryhmälle kaikkein sopivimmin. Esimerkiksi yrityksen palvelut eivät varmasti sopisi kaikkein parhaiten allosentrikoille, jotka ovat matkailijatyypin mukaan täysin itsenäisiä matkailijoita, jotka eivät edes välttämättä käyttäisi matkanjärjestäjien palveluita ja toinen ääripää eli psykosentrikko on äärimmäistä helppoutta ja tuttuja kohteita suosiva kohderyhmä, joka ei luultavimmin myöskään etsisi yrityksen tarjoamien palveluiden kaltaisia palveluita. (Swarbrooke & Horner 2007, 87; Vuoristo 2003, 36–39.) Näiden perusteluiden kautta tekijä uskoo löytäneensä yritykselle sopivimman kohderyhmän, jota voitaisiin tutkia konkreettisemmin jatkotutkimuksien kautta. Esimerkiksi kyseisen ryhmän suuruutta sekä muita ominaisuuksia voitaisiin tutkia markkinatutkimuksen kautta.

Toiseksi ryhmäksi on valittu noin 18–49-vuotiaat suomalaiset vapaa-ajan matkailusta ja Aasiasta yleisesti kiinnostuneet henkilöt, jotka kaipaavat asiantuntevaa palvelua ja laadukkaita matkapaketteja. Matkailijatypologialtaan he ovat lähemmäksi midsentrikkoa sekä psykosentrikkoa. He hakevat matkoiltaan helppoutta, turvallisuutta, mukavuutta ja asiantuntevuutta. He voivat olla jonkin verran itsenäisiä matkailijoina ja hakevat uusia kokemuksia, mutta turvautuvat mieluusti asiantuntevaan palveluun ja tuttuun ilmapiiriin, jota yrityksen matkapalvelut tarjoavat. (Swarbrooke & Horner 2007, 87; Vuoristo 2003, 36–39.) He ovat erittäin suuri ryhmä, koostuen osaksi muun muassa Aasiasta ja matkustamisesta kiinnostuneista henkilöistä ja jo Aasiaan matkustavista henkilöistä.

Esimerkiksi vuonna 2010 suomalaiset tekivät vapaa-ajanmatkoja, joihin sisältyi vähintään neljä yöpymistä, Aasiaan ja Oseaniaan arviolta noin 200 000 matkaa, joten kyseinen ryhmä olisi pieni osa tästä määrästä. (Tilastokeskus 2011.) Yritys tulee tarjoamaan heille muun muassa yleisesti kiinnostaviksi todettujen aiheiden, kuten Japanin perinnekulttuurin mukaisia matkapaketteja Japanissa, joita myös muut matkanjärjestäjät tarjoavat matkapaketteinaan. Yritys tuleekin tämän asiakasryhmän kohdalla luottamaan omaan osaamiseensa, palvelun tarjonnan monipuolisuuteen ja yleiseen laatuun yrityksen kaikissa prosesseissa. Kyseinen ryhmä ei tule olemaan yrityksen ensisijainen kohderyhmä, mutta tekijä uskoo, että yrityksellä tulee myös olla tarjonnassa hieman turvallisempia palveluita, jotka toimivat hieman laajemman kohderyhmän kohdalla. Yritys tulee edelleen keskittymään erikoisempien teemamatkojen tarjontaan, mutta sillä tulee myös olemaan joitain tavanomaisempia palveluita tarjonnassaan. Tämä puoli yrityksen tarjonnassa tulee kasvamaan erityisesti tulevaisuudessa ja alussa yritys keskittyykin lähinnä ensisijaisen kohderyhmän palvelemiseen, mutta toinen kohderyhmä on hyvä olla valmiiksi mietittynä. Ryhmän ominaisuudet on valittu hyödyntäen samoja perusteluja, millä ensisijainenkin kohderyhmä valittiin eli tekijä kokee yrityksen pystyvän palvelemaan määritellynlaista kohderyhmää kaikkein parhaiten ja kyseinen ryhmä olisi kiinnostunut esitetynlaisista matkoista. Kohderyhmän ikäjakauma on valittu kyseisenlaiseksi, jotta se sopisi hyvin ensisijaisen kohderyhmän kanssa yhteen ja toisi samalla hieman yhtenäisyyttä kohderyhmien välille.

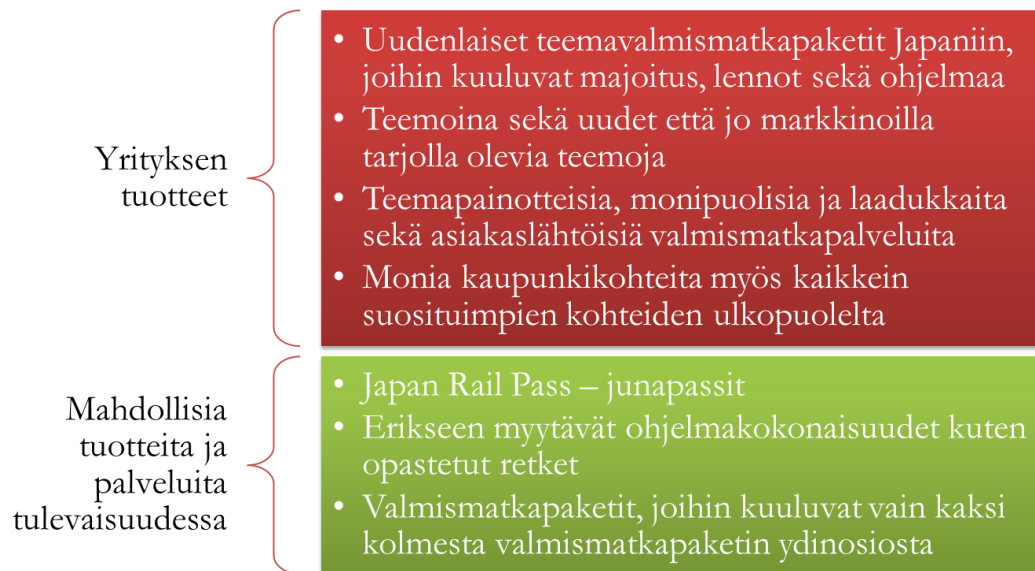
Kolmantena asiakasryhmänä toimivat yritysasiakkaat, jotka voivat ostaa tarjottuja palveluita esimerkiksi henkilöstölleen työhyvinvointia edistävinä palveluina. Japanin Teemamatkat Oy tulee kuitenkin pääasiallisesti tarjoamaan vapaa-ajanmatkoja, jonka vuoksi yritysasiakkaat eivät ole yrityksen ensisijaisin kohderyhmä eikä kyseiselle ryhmälle tulla ainakaan yrityksen toiminnan alussa luomaan tarjontaa. Jatkossa tilanne saattaa muuttua, jonka vuoksi kyseinen kohderyhmä on tuotu tässä liiketoimintasuunnitelmassa esille.

Kaiken kaikkiaan, kaikki tekijät huomioon ottaen tekijä uskoo, että yritykselle löytyy asiakkaita, mutta tarkemman markkinatutkimuksen kautta voitaisiin selvittää kohderyhmän tarkat tiedot. Nämä kohderyhmät on valittu sillä perusteella, että yritys kokee voivansa palvella heidän tarpeitaan ja toiveitaan kaikkein tehokkaimmin ottaen huomi-

oon yrityksen omat tavoitteet ja resurssit. Tämän lisäksi kohderyhmien valintaa tukevat trendit, jotka tuovat esille, että erikoisempien kohteiden ja elämyksellisempien palveluiden suosio on kasvussa. Tekijä kokee, että yritys pystyisi tarjoamaan varsinkin ensisijaiselle kohderyhmälleen sellaisia tuotteita ja palveluita, joita ei ole tarpeeksi tarjolla entuudestaan ja kokee tämän olevan erittäin hyvä mahdollisuus saada kilpailuetua markkinoilla kilpailijayrityksiin nähden. Tämän vuoksi yritys tuleekin pyrkimään siihen, että jatkuvasti pyrkii täyttämään asiakkaidensa toiveet ja kehittämään palveluita, jotka vastaavat heidän odotuksiaan ja mielenkiinnon kohteita. Yritys ei pyri kovinkaan suureen markkina-asemaan toimintansa kautta, mutta se yrittää kuitenkin saada suosiota Japaniin kohdistuvien teemamatkojen järjestäjänä. Jatkon suunnitelmat ovat paljon kunnianhimoisempia ja niitä käydään tarkemmin läpi liiketoimintasuunnitelman loppupuolella.

4.5 Yrityksen tuotteet

Japanin Teemamatkat Oy:n tuotteita tulevat pääasiassa olemaan erilaiset teemamatkat Japaniin. Yritys tulee myymään aluksi matkoja vain täydellisinä valmismatkapakettikonaisuuksina, joihin kuuluvat lennot, majoitus ja erilaista ohjelmaa kohteessa, mutta se saattaa jatkossa siirtyä myymään myös valmismatkakokonaisuuksia, joihin kuuluu vain kaksi jo mainitusta valmismatkapakettien kolmesta ydinosasta. Valmismatkapakettien lisäksi yritys saattaa myöhemmin myydä erikseen esimerkiksi Japan Rail Pass – junapasseja ja pelkkiä ohjelmakokonaisuuksia kohteissa, kuten retkiä. Yrityksen omaa tuotantoa tulevat olemaan erilainen elämyksellisyyteen pyrkivä ohjelma kohteessa. Ohjelmaan voi myös sisältyä muilta ostettua sisältöä, kuten pääsylippuja eri tapahtumiin, mutta pääosin valmismatkapakettien tarjonta tulee olemaan omaa tuotantoa. Muut osiot, kuten majoitus, ovat luonnollisista syistä yhteistyökumppanien kautta hankittu osuus tämän yrityksen valmismatkapaketeissa tarkoittaen sitä, ettei yritys omista esimerkiksi majoituspalveluita Japanissa. (Kuvio 8.)



Kuvio 8. Japanin Teemamatkat Oy:n tarjoamia tuotteita ja palveluita

Kuten kilpailijoiden tuotteita tarkastellessa tulee ilmi, on tiettyihin teemoihin keskittyviä teemamatkoja Japaniin tarjolla suomalaisten matkanjärjestäjien tarjonnassa vähän. Tarjolla olevat valmismatkat Japaniin keskittyvät lähinnä vain muutamaan yleisesti suosittuun teemaan (kuten kiertomatkoihin ja perinteiseen kulttuuriin) tai kohteeseen. (JTB Japaninspecialisti 2012.) Tämän vuoksi perustettava yritys pyrkiikin täyttämään markkinoita tuomalla uudenlaisia ja erilaisia elämyksellisiä valmismatkapaketteja tarjolle. Kaupunkikohteet eivät rajoitu vain Tokioon, Kiotoon, Osakaan ja Nagoyaan vaan mikäli aihepiirille uskotaan olevan kiinnostusta, tulee yritys järjestämään teemamatkoja ympäri Japania teemoille sopivimmissa kohteissa. (Kuvio 8.)

Yrityksen teemamatkojen aihepiirit vaihtelevat muun muassa luontopainotteisista teemoista, historia- ja arkkitehtuurikeskeisiin matkoihin unohtamatta nykykulttuurin eri piirteitä, johon kuuluvat muun muassa japanilainen musiikki, taide ja muoti, joista voi muodostaa monenmuotoisia teemamatkoja tietyille asiakasryhmille. Teemat pyritään valitsemaan asiakkaiden toiveiden mukaan vertaillen tarjolla olevia tuotteita ja ottamalla huomioon trendit. Nämä aiheet olivat esimerkiksi opinnäytetyötä varten tehdyn kyselyn kohdalla erittäin suosittuja aihepiirejä Japanissa, joka osoittaa jo hieman, että kyseisille aihepiireille on kysyntää jo jonkin verran. Teemamatkojen koko sisällössä pyritään kokonaisvaltaiseen elämykseen ja asiakkaalle pyritään tuottamaan mahdollisimman laadukas kokemus. Esimerkkinä teemamatkasta olisi, että matkaan sisältyy lentojen lisäksi

teemaan sopiva majoitus, joka voi olla esimerkiksi japanilainen ryokan eli perinteinen japanilainen majatalomajoitus tai suomalaisille tutumpi länsimainen hotellimajoitus aihepiiristä ja asiakkaan toiveista riippuen, ja opastettua sekä itsenäistä ohjelmaa. Esimerkiksi teeman ollessa japanilainen populaarimusiikki, opastettu ohjelma voi olla muun muassa opaskierros, jonka aikana aihetta käydään asiantuntijan opastuksella läpi, vierailen sopivissa kohteissa. Vaihtoehtoisesti opastettu ohjelma voi olla tyypiltään hyvinkin osallistuvaa, jossa asiakas itse pääsee kokemaan erilaisia asioita opastuksen ollessa läsnä. Itsenäinen ohjelma voi esimerkiksi olla konserttiin osallistuminen asiakkaana. Toisena esimerkkinä olisi japanilaiseen sarjakuva ja animaatiokulttuuriin perehtyvä teemamatka, jossa opastettu ohjelma sisältäisi muun muassa opaskierroksen aiheelle sopivissa kohteissa, kuten museoissa ja sarjoissa tunnetuksi tulleissa kohteissa, ja itsenäinen ohjelma olisi esimerkiksi elokuvanäytös, jossa näytettäisiin japanilaisia elokuvia englannin- tai suomenkielisillä teksteillä varustettuina. Luonnollisesti matkojen sisältöön vaikuttavat asiakkaiden toiveet ja matkoja muokataankin heille sopiviksi. (Kuvio 8.)

Näiden teemojen lisäksi yritys tulee myös keskittymään aihepiireihin, jotka ovat yleisesti hieman tunnetumpia ja joita jo nykyiset Japaniin matkoja järjestävät yrityksen ovat jo hyödyntäneet matkojen teemoissaan. Tällaisia teemoja ovat muun muassa perinteiseen kulttuuriin ja japanilaiseen ruokaan keskittyvät matkat. Nämä toimivatkin lähinnä täydentävinä teemoina, jotka palvelevat yrityksen toiseksi tärkeintä kohderyhmää. Tällä tavalla yritys pystyy palvelemaan sen ensisijaista kohderyhmää hieman pienempää ryhmää kiinnostavien teemojen kautta (kuten japanilainen musiikki ja muoti) ja samalla täydentämään sen tuotevalikoimaa tarjoamalla hieman tunnetumpia teemoja (kuten suosittuun Japanin perinnekulttuuriin keskittyvät teemat) tuotevalikoimassaan. (Kuvio 8.)

Yrityksen valmismatkat tulevat olemaan kestoltaan viikosta kahteen viikkoon ja pidempiä matkoja järjestetään vain erikoistapauksissa, koska kyseiset ajat vaikuttavat kaikkein sopivimmilta kuluttajia ajatellen, jos esimerkiksi otetaan huomioon ihmisten lomien keskimääräinen kesto ja kaukomatkojen hinnat. Muun muassa nämä seikat vaikuttavat siihen, että ihmiset eivät välttämättä halua viettää liian kauan, mutta eivät myöskään liian lyhyitä ajanjaksoja Japanissa. Myös opinnäytetyötä varten tehdyn kyselyn tulokset tukevat tämän aikajakauman suosiota. Hinnoiltaan matkat tulevat olemaan 1500 – 3000

euron väliltä. Kyselyssä tuli ilmi, että suurin osa kyselyyn vastanneista olisi valmis maksamaan Japanin valmismatkoista noin 1500–2000 euroa, mutta opinnäytetyön tekijä uskoo, että myös kalliimmille kokonaisuuksille on kysyntää, kunhan hinta pystytään perustelemaan. Hintoihin vaikuttavat erittäin suuresti lentojen hinnat, jotka ovat Suomesta Japaniin erittäin korkeita. Muutamina esimerkkeinä muun muassa suorat menopaluu lennot Finnairin kautta Helsingistä Tokioon maksavat toukokuussa halvimmillaan lähes 900 euroa. Kesä- ja heinäkuussa hinnat ovat halvimmillaan lähes 700 euroa (vain muutama lento alle mainitun hinnan) sekä elo-, loka-, marras- ja joulukuussa lennot ovat halvimmillaan lähes 900 euroa muutamine poikkeuksineen. Vuoden alussa tammi-, helmi-, maaliskuu- ja huhtikuun paikkeilla halvimmat lennot maksavat hieman yli 800 euroa. Yleisestikin halvimmillaan suorat menopaluu lennot Suomesta Japaniin ovat 800 euron paikkeilla, mutta tuhat euroa ei ole mikään erikoinen hinta ja kalliimmat lennot maksavat jopa moninkertaisesti mainitun hinnan verran. (Finnair 2012a.) Majoituksen hinta Japanissa vaihtelee erittäin paljon, mutta arviolta keskivertohintaisen majoituksen hinta on yhden yön majoitukselle per henkilö noin 50 – 100 euroa. (Japan-Guide 2012c.) Näiden osioiden lisäksi pakettien hintaa nostavat tietenkin yrityksen oma ohjelma, jonka hinta vaihtelee ohjelman sisällön mukaan luonnollisesti. Tärkeää on kuitenkin yrittää hinnoitella palvelut niin, että asiakas kokee saavansa rahalleen vastinetta eli arvoa. (Puustinen 2006, 162–163.) Kaiken tämän jälkeen yritys pyrkii tarjoamaan mahdollisimman edullisia valmismatkapaketteja ottaen kuitenkin luonnollisesti yrityksen omat tuoton tarpeet huomioon.

Yrityksen matkapakettien lennot pyritään aina pitämään suorina lentoina, mikäli vain mahdollista, sen vuoksi, että opinnäytetyön tekijä uskoo, että suorien lentojen helppouden tuoma lisäarvo on sen asiakkaille tärkeä ominaisuus lentojen suhteen. Tähän kirjoittaja uskoo muun muassa sen vuoksi, että jo suorat lennot kestävät esimerkiksi Helsingistä Tokioon noin 10 tuntia. (Finnair 2012a.) Luonnollisesti koneiden vaihtoja tai pelkkiä välilaskuja sisältävät lennot ovat kestoltaan paljon pidempiä ja voivat tehdä Suomesta Japaniin matkustamisen kestosta jopa moninkertaisen. Tekijä uskookin, että yrityksen asiakkaat arvostavat kestoltaan mahdollisimman lyhyitä kuljetusvaihtoehtoja, jonka vuoksi yritys pyrkii tarjoamaan ainoastaan suoria lentovaihtoja. Majoitus tullaan valitsemaan tukemaan teemaa, mutta koska hinnat pyritään pitämään alhaisina, tulee

yritys pitäytymään vain keskivertohintaisissa majoitusvaihtoehdoissa luksuksen sijaan, mikäli asiakas ei välttämättä toisin halua.

4.6 Yrityksen toimintasuunnitelma ja kilpailukeinot

Tässä osiossa käydään hieman läpi Japanin Teemamatkat Oy:n toimintasuunnitelmaa eli miten se tulee pääasiassa toimimaan yrityksen eri toiminnan osa-alueiden kohdalla. Osiossa käydään esimerkiksi läpi missä yritys tulee toimimaan, miten yritys myy tuotteitaan, miten yritys toimii henkilöstön ja yhteistyökumppaneiden suhteen sekä miten yritys pyrkii toimintaansa toteuttamaan eli muun muassa minkälaisia kilpailukeinoja yritys tulee hyödyntämään.

Yritys tulee toimimaan pääasiallisesti verkossa, jossa se tarjoaa verkkosivujensa kautta kaiken oleellisen tiedon, kuten tietoa omista tuotteistaan, yrityksestä itsestään ja palveluihin liittyvistä ehdoista sekä yleisesti hyödyllisistä tiedoista yrityksen tarjoamiin matkoihin liittyen. Tämän lisäksi verkkosivujen kautta yritys tarjoaa asiakkailleen mahdollisuuden varata matkoja, ottaa yhteyttä yritykseen sähköpostin kautta ja muun muassa tilata sähköpostiin uutiskirjeen, jossa kerrotaan muun muassa yrityksen tarjouksista.

Matkat yritys tulee myymään pääasiassa verkossa tehtyjen varausten kautta ja asiakas maksaa matkan hinnan ennen itse matkaa sovitun aikataulun mukaisesti, joka ottaa huomioon yleisiin valmismatkaehtoihin kuuluvat matkan peruuttamishdot, jotka koskevat sekä matkanjärjestäjää että asiakasta. Matkanjärjestäjän mahdollisia erityisehtoja sen tarjoamiin palveluihin liittyen ei tässä opinnäytteen liiketoimintasuunnitelmassa määritellä. Mahdollisten erityisehtojen määrittelyssä sen tulee kuitenkin ottaa huomioon esimerkiksi Suomen matkatoimistoalan liitto ry:n ja kuluttaja-asiamiehen neuvottelemat yleiset valmismatkaehdot, joissa on määritelmä myös matkanjärjestäjien erityisehtoihin liittyen. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012b.) Yrityksen matkat tulevat koostumaan muutaman henkilön ryhmistä, keskimäärin viidestä kymmeneen henkilöä per ryhmä, joista ryhmän jäsenet näkevät toisiaan vain yhteisohjelman aikana.

Yrityksellä ei ole toiminnan alussa toimipistettä, jonne asiakas voisi henkilökohtaisesti tulla paikanpäälle, vaan toimitilat toiminnan alkuvaiheessa ovat lähinnä toiminnan joh-

tamista ja asiakaspalvelua varten. Toiminnan kehittyessä toimitilat saatetaan siirtää alueelle, jonne asiakkaat voivat tulla paikanpäälle esimerkiksi kysymään tuotteista, mutta opinnäytetyön tekijä eikä Uusyrityskeskukseen yritysneuvoja usko, että toimitilojen sijoittaminen esimerkiksi vilkkaan kauppakeskuksen ympäristöön olisi korkeiden kustannusten arvoinen sijoitus nykypäivänä. (Uusyrityskeskukseen yritysneuvoja 27.3.2012.)

Henkilöstöä yrityksellä tulee alkuvaiheessa olemaan erittäin niukasti. Vakituista henkilöstöä tulisi olemaan kolme, joista yksi on yrityksen perustaja. Kaksi muuta työntekijää työskentelisivät Japanissa oppaina ja asiakaspalvelijoina. Heillä ei kuitenkaan yrityksen alkuvaiheessa ole mitään toimistotilaa Japanissa vaan he toimivat tavallaan freelancer-tapaisesti omista toimitiloistaan, kun eivät ole asiakkaiden kanssa. Tulevaisuudessa tilanteen arvioidaan muuttuvan esimerkiksi niin, että yrityksellä olisi jossain Japanin kaupungissa toimipiste, jossa yrityksen Japanin puolen työntekijät kokoontuisivat aina tarpeen mukaan. Tämä henkilöstömäärä on valittu sen vuoksi, että sen arvioidaan olevan vähittäishenkilöstömäärä, joka pystyisi työskentelemään vakituisesti ja silti pitämään lomansa ilman suurempia ongelmia. Tarpeen mukaan käytetään lisähenkilöstöä esimerkiksi vuokratyövoiman ja agenttien kautta. Tulevaisuudessa yrityksen henkilöstön enustetaan kasvavan kolmesta kymmeneen, joista kolme työskentelee Suomessa ja loput Japanissa. Henkilöstö tullaan valitsemaan asiantuntevuuden (yrityksen palveluiden aihepiirin tuntemisen ja koulutustaustan, kuten matkailualan koulutuksen) ja yleisen pätevyyden sekä yrityksen imagoon sopivuuden kautta. Olennaisimpiin matkailualan henkilöstön ominaisuuksiin kuuluvat muun muassa kommunikointikyvyt ja paineensietokyky. (Swarbrooke & Horner 2002, 115.) Nämä ominaisuudet ovat yksiä kriteerejä henkilöstön pätevyyden analysoimisen kannalta. Yrityksen henkilöstön tulee peilata yrityksen yleisiä arvoja sekä toimia asiakaslähtöisellä periaatteella kaikissa tilanteissa.

Yrityksen tarjoamien tuotteiden luonteen vuoksi yrityksellä tulee olemaan yhteistyökumppaneita. Yrityksen suurimmat yhteistyökumppanit tulevat olemaan eri majoitusliikkeet Japanissa, joiden kautta yrityksen tuotteiden majoituspuoli hoituu. Yritys pyrkii hankkimaan erittäin läheiset yhteistyökumppanuussuhteet, joiden kautta yritys voisi saada esimerkiksi paremmat hinnat majoituksista. Yhteistyötä yritys tulee tekemään myös erilaisten palveluyritysten kanssa, jotka järjestävät teemoille sopivaa ohjelmaa Japanissa. Esimerkiksi museot ovat tästä ryhmästä mahdollisia yhteistyökumppaneita.

Tämän lisäksi yritys pyrkii tekemään yhteistyötä eri lentoyhtiöiden kanssa, esimerkiksi suomalaisen Finnair olisi erinomainen yhteistyökumppani sen tarjoamien suorien lentojen ja kansallisuuden vuoksi. (Finnair 2012a.) Opinnäytetyön tekijä uskoo, että suomalainen yhteistyökumppani vaikuttaa positiivisesti koko yrityksen tarjoamien tuotteiden imagoon. Yhteistyökumppanuudet ovat yritykselle tärkeitä myös sen vuoksi, koska yritys pyrkii lähtökohtaisesti toteuttamaan tarjoamat retkensä ja palvelunsa oman henkilöstönsä kautta. Yrityksen on kuitenkin mahdotonta tietää kaikista kohteista kaikki, joten joidenkin palveluiden kohdalla yritys tulee myös hyödyntämään ulkopuolisia agentteja, jotka ovat mahdollisesti oman alueensa ja tietyn aihepiirin asiantuntijoita sekä omaavat suurella todennäköisyydellä hyviä kontakteja omalla alueellaan. Agenttien palvelut tulevat olemaan erittäin hyödyllisiä varsinkin sesonkiaikoina ja tarjottaessa uusia palveluita, joista ei yrityksen omalla henkilöstöllä välttämättä ole riittävästi tietämystä heti aluksi.

Yrityksen toiminta tulee keskittymään muun muassa laadun lisäksi asiakaslähtöisyyteen, joka on myös yksi yrityksen avainarvoistakin. (Jylhä & Viitala 2006, 96–98.) Yritys pyrkii kehittämään asiakassuhteitaan monin eri tavoin, esimerkiksi tarjoamalla erinomaista asiakaspalvelua kaikissa tilanteissa ja korjaamalla mahdolliset tyytymättömyystilanteet sopivalla tavalla. Näiden lisäksi asiakassuhteisiin pyritään vaikuttamaan positiivisesti tarjoamalla tarjoushintoja kanta-asiakkaille, vaikka opinnäytetyötä varten tehdyssä kyselyssä kanta-asiakasedut eivät näyttäneet olevan suurin ostopäätöksiin vaikuttava tekijä. Opinnäytetyön tekijä kuitenkin uskoo, että tämänlainen tarjousten esittäminen yrityksen nykyisille ja vanhoille asiakkaille ei haittaa toimintaa. Yritys ei tule kuitenkaan käyttämään kanta-asiakasetuja sen päätoimisena kilpailuetuna vaan se toimii lähinnä asiakassuhteiden ylläpitämisen tukemisessa.

Bergström ja Leppänen (2009) mainitsevat teoksessaan yrityksillä olevan monia eri vaihtoehtoja kilpailukeinojen suhteen. He mainitsevat muun muassa henkilöstö ja asiakaspalvelun olevan yksi kilpailukeino, jolla yritys pystyy erottumaan edukseen kilpailijoistaan. (Bergström & Leppänen 2009, 172.) Muina kilpailukeinoina he mainitsevat muun muassa itse tuotteen, joka voi erottua joukosta olemalla esimerkiksi erityisen laadukas tai tuote voi olla osa suurempaa brändiä, joka toimii kilpailukeinona tuotteen kannalta. (Bergström & Leppänen 2009, 194; 237.) Muina kilpailukeinoina he mainitse-

vat muun muassa hinnan, saatavuuden sekä mainonnan. (Bergström & Leppänen 2009, 257; 287; 337.)

Yritys tuleeikin toiminnassaan käyttämään päävaltaisina kilpailukeinoina juuri asiakaspalvelua, itse tuotetta ja jossakin määrin hintaa. Asiakaspalvelu kilpailuetuna ilmenee yrityksen toiminnassa käytännössä muun muassa siten, että se pyrkii vastaamaan asiakkaiden kysymyksiin mahdollisimman ripeällä aikataululla, ottaa kaikki asiakkaiden esille tuomat epäkohdat palveluissa huomioon yrittäen korjata tilanteet, tarjoaa mahdollisimman asiakasystävällisiä palveluita ja tukee kanta-asiakkuutta. Asiakaspalvelussa yritys pyrkii myös hyödyntämään sen asiantuntevuutta aiheeseen liittyen. Käytännössä yritys pyrkiikin tuomaan asiakaspalvelu-lähtökohtaansa esille kaikessa sen toiminnassa. Opinnäytetyön tekijä uskoo, että asiakaspalvelu toimii matkanjärjestäjien ympäristössä kilpailuetuna erittäin hyvin, koska se tuo asiakkaalle lisäarvoa. Samalla tavalla tuote tulee olemaan yksi yrityksen kilpailukeinoista, sillä yritys pyrkii rakentamaan yritysimagoaan niin, että asiakkaat yhdistävät yrityksen tavoitellun laadukkaan asiakaspalveluun keskitetyn imagon myös sen tuotteisiin. Yritys pyrkii myös käyttämään hintaa kilpailukeinona jossakin määrin tarjoamalla hinnallisesti kilpailukykyisiä palveluita, mutta se ei ole sen ensisijainen kilpailukeino, koska yritys pyrkii ennen kaikkea tuottamaan laadukasta palvelua eikä se aio hylätä tätä aatetta hinnan vuoksi. Kilpailustrategiana näiden kilpailukeinojen hyödyntämisessä toimiikin differointi eli yritys pyrkii toiminnassaan ja palveluissaan erottumaan kilpailijoistaan sekä laadun että palveluiden ominaisuuksien sisällön kautta. Opinnäytetyön tekijä uskoo, että yrityksen asiakkaat tulevat arvostamaan asiakaspalvelun ja tuotteen laadukkuuden kautta saatua arvoa paljon enemmän kuin mahdollisesti hieman alempaa hintaa.

4.7 Yrityksen kilpailijat

Matkanjärjestäjällä tarkoitetaan valmismatkalain (1079/1994) mukaan “toimeksiantajaa, joka suunnittelee ja toteuttaa valmismatkoja sekä tarjoaa niitä joko itse tai muun elinkeinonharjoittajan välityksellä taikka joka omaan lukuunsa tarjoaa toisen järjestämiä valmismatkoja.” Suomen matkanjärjestäjäkentällä toimii nykyään noin 700 eri toimeksiantajaa, jotka järjestävät monimuotoisia matkoja asiakkaille aina perinteisistä rantalomamatkoista henkilökohtaisesti räätälöityihin seikkailumatkoihin. (Kuluttajavirasto

2011a.) Suomen matkatoimistoalan tilanne on pysynyt melko tasaisena vuosikaudet toimijoiden määrää tarkastellessa, joka näkyy muun muassa Suomen matkatoimistoalan liiton jäsenten määrän tasaisuudessa. Toimialalla on kuitenkin tapahtunut jonkin verran muutoksia ja esimerkiksi nykyään välitettäviä palveluja ei ole niin kuin ennen eikä palveluiden välittämisestä välttämättä makseta provisiota. Tämä on muun muassa ajanut matkatoimistoja tuottamaan omaa matkapalvelutarjontaa. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 3.5.2012.)

Suomen suurimpiin matkanjärjestäjiin kuuluvat Aurinkomatkat, Finnmatkat ja Tjäreborg. Aurinkomatkat on Suomen suurin valmismatkojen järjestäjä ja sen osuus Suomen valmismatkojen myynnistä oli vuonna 2011 noin 33,7 % matkustajamäärän ollessa noin 336 600. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012c.) Aurinkomatkat keskittyy loma-kohteisiin, mutta sen tuotevalikoimasta löytyy niin ranta- ja kaupunkilomien lisäksi kiertomatkoja, omatoimimatkoja sekä teemamatkoja. (Aurinkomatkat 2012.) Finnmatkat on Suomen toiseksi suurin matkanjärjestäjä ja sen valmismatkojen myyntimäärä asiakasmäärin mitattuna oli vuonna 2011 noin 280 000 tarkoittaen prosentuaalisesti noin 28,1 % osuutta Suomen valmismatkojen myynnistä. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012c.) Finnmatkat järjestää erittäin monimuotoisia matkoja aina aurinkolomista risteilyihin, autoilulomiin ja pyöräilymatkoihin. (Finnmatkat 2012.) Kolmanneksi suurin matkanjärjestäjä Suomessa on Tjäreborg, jonka asiakasmäärä oli vuonna 2011 noin 198 953. Suomessa myydyistä valmismatkojen määrästä se vastaa noin 19,9 % osuutta. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012c.) Kuten Finnmatkat, myös Tjäreborg järjestää erittäin monimuotoisia matkoja aina kaupunkilomista erilaisiin teemamatkoihin useisiin eri kohteisiin. (Taulukko1; Tjäreborg 2012.)

Japanin Teemamatkat Oy:n suurimpia kilpailijoita ovat kuitenkin erityisesti Japaniin matkoja järjestävät matkanjärjestäjät. Näistä tuotteiden vuoksi vahvin on ehdottomasti vuonna 1984 toimintansa aloittanut matkanjärjestäjä Laatumatkat/JTB Finland, joka on vuonna osa kansainvälistä JTB konsernia. Laatumatkat tarjoaa muun muassa liikematkoja, vapaa-ajanmatkoja sekä ryhmämatkoja Japanin lisäksi muualle Aasiaan sekä esimerkiksi Brasiliaan ja Argentiinaan. Laatumatkojen Japaniin keskittyvä osio tunnetaan myös nimellä Japaninspesialisti. (Laatumatkat JTB Finland 2012; Taulukko 1.)

Japaninspesialisti myy suomalaisille asiakkailleen muun muassa valmismatkapaketteja ja omatoimisia pakettimatkoja Japaniin. Lisäksi he myyvät pelkkiä lentoja, juna- ja hotelli-paketteja, Japan Rail Pass – junapasseja sekä järjestävät erilaisia retkiä Japanissa. Japaninspesialistin valmismatkapakettien hinnat vaihtelevat alkaen 2815 eurosta 3980 euroon per henkilö ja kestoltaan matkat olivat 9:stä 11 päivään. Omatoimisten pakettimatkojen hinnat ovat kestoltaan 7 – 16 päivää ja hinnat vaihtelevat 1295 eurosta alkaen 2435 euroon per henkilö. Yritys tarjoaa myös kalliimpia paketteja. Japaninspesialistilla on erittäin monipuolinen tuotevalikoima ja matkojen kohdekaupunkeina on useita eri vaihtoehtoja perinteisten Kioton, Tokion, Osakan ja Nagoyan lisäksi muun muassa Naha, Hiroshima, Nara, Nikko, Yokohama ja Hakone. Pakettien aiheet vaihtelevat muun muassa luontoon keskittyvistä retkistä historiaan ja kulttuuriin keskittyviin teemamatkoihin. (JTB Japaninspesialisti 2012.) Valikoima on kuitenkin melko yleispätevä eikä tarjoamasta löydy montaa erityisen uniikkia teemaa, jota ei muilta matkanjärjestäjiltä löytyisi. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Kilpailijoiden vertailua (Aurinkomatkat 2012; Finder 2012; Finnmatkat 2012; Kaleva Travel 2012; Laatumatkat JTB Finland 2012; Matkatoimisto Aventura 2012b; Olympia Kaukomatkatoimisto 2012; Taloussanomat 2012a; Taloussanomat 2012b; Taloussanomat 2012c; Taloussanomat 2012d; Taloussanomat 2012e; Taloussanomat 2012f; Tjäreborg 2012.)

Kilpailijat	Kilpailijatyyppi	Liikevaihto vuonna 2010	Henkilöstön määrä vuonna 2010	Matkapalvelut
Aurinkomatkat	Suora kilpailija	247 434 000 €	321	Monimuotoiset (pääosin) vapaa-ajanmatkat, useita eri maakohteita. Japaniin lennot ja majoitus.
Finnmatkat	Toissijainen kilpailija	187 590 000 €	94	Monimuotoiset (pääosin) vapaa-ajanmatkat, useita eri maakohteita. Japani ei tarjonnassa mukana.
Tjäreborg	Toissijainen kilpailija	131 743 000 €	52	Monimuotoisia (pääasiallisesti) vapaa-ajanmatkoja useisiin eri maakohteisiin. Japani ei tarjonnassa.
Helsingin Laatumatkat	Suora kilpailija	1 326 000 €	11	Palvelut keskittyneet vain pariin eri maakohteeseen, kuten Japaniin ja Brasiliaan. Sekä liike- että vapaa-ajanmatkoja.
Kaleva Travel	Suora kilpailija	26 439 000 €	342	Monimuotoisia matkoja moniin eri kohteisiin. Ei keskity Japaniin suurella panostuksella.
Olympia Kaukomatkatoimisto	Suora kilpailija	13 124 000 €	18	Erilaisia kaukomatkoja moniin eri maakohteisiin. Tarjoaa muun muassa kiertomatkoja. Japanin tarjonta vähäistä.
Matkatoimisto Aventura	Suora kilpailija	2 146 000 €	5	Kaukomatkoja useaan eri maakohteeseen. Japani vain pieni osuus tarjonnassa.

Muita Japaniin matkoja järjestäviä suomalaisia matkanjärjestäjiä ovat muun muassa Kaleva Travel, joka järjestää valmismatkapaketteja (joihin kuuluu lennot ja majoitus) Tokioon, Kiotoon ja Osakaan. Kaleva Travelin Japanin matkojen hinnat alkavat noin 1200 euron paikkeilla kuuden vuorokauden esimerkkikestolla, jota voidaan muuttaa asiakkaan niin toivoessa. Kaleva Travel ei erityisesti keskity Japanin matkoihin vaan kohde on yksi yrityksen monista kohteista. Kaleva Travelin tarjoamien palveluiden määrä onkin erittäin suuri ja se tarjoaa sekä liikematkoja ja vapaa-ajanmatkoja sekä valmiina paketteina että räätälöityinä. (Kaleva Travel 2012.) Muita Japaniin matkoja järjestäviä matkanjärjestäjiä ovat muun muassa jo mainittu Aurinkomatkat, joka keskittyy lähinnä lomakohteisiin, mutta se myy myös matkoja moniin muihin kohteisiin, jotka eivät kuulu yrityksen pääasialliseen kohdevalikoimaan. Yksi näistä esimerkeistä on Japani, jonne matkailija pystyy hankkimaan majoituksen ja lennot Aurinkomatkojen kautta. (Aurinkomatkat 2012; Taulukko 1.)

Näiden lisäksi matkoja Japaniin järjestää Olympia Kaukomatkatoimisto, jonka tarjontaan kuuluu kaksi eri valmismatkapakettia, joihin sisältyvät muun muassa majoitus, lennot, ohjelmaa kohteessa sekä aamiaiset. Näiden lisäksi matkojen hintoihin sisältyvät muun muassa monia maksuja esimerkiksi maassa kulkemiseen liittyen. Olympia Kaukomatkatoimiston molemmat tämänhetkisen tarjonnan valmismatkapaketit ovat kiertomatkoja, joissa kohteina ovat monet eri Japanin kaupungit, kuten Osaka, Hiroshima, Kioto, Yokohama ja Tokio. Toisen matkapaketin matkan kesto on kahdeksan päivää ja toisen vaihtoehdon kesto 14 päivää. Kestoltaan lyhyempi matkapaketti maksaa 3090 euroa per henkilö ja toinen paketti 4690 euroa. (Olympia Kaukomatkatoimisto 2012.) Lisäksi esimerkiksi Matkatoimisto Aventura tarjoaa Japaniin yhtä teemamatkaa, jonka sisältöön kuuluvat muun muassa lennot, majoitus, ruokailuja ja opastusta muun ohjelman lisäksi. Matka kestää 13 päivää ja on hinnaltaan 3890 euroa per henkilö. Aventura tarjoaa Japanin matkojen lisäksi matkoja moniin eri kaukokohteisiin. (Matkatoimisto Aventura 2012b.) Kaiken kaikkiaan monet matkanjärjestäjät järjestävät Japaniin jonkin verran matkoja, mutta suurin osa tarjoaa lähinnä pelkän majoituksen ja kuljetuksen. Vain muutama järjestää omaa ohjelmaa kohteessa esimerkiksi opastuksen kautta ja nämä ovat perustettavan yrityksen kannalta suurimpia kilpailijoita, jonka vuoksi niitä onkin tuotu esille hieman tarkemmin. (Taulukko 1.)

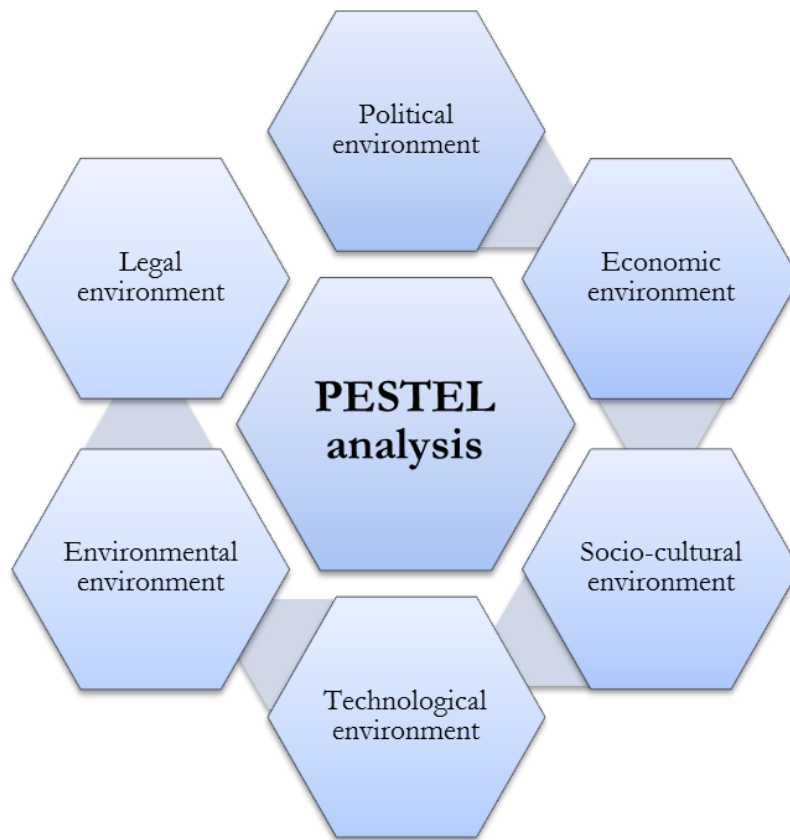
Toissijaisia kilpailijoita ovat muut matkanjärjestäjät, jotka järjestävät matkoja muihin kohteisiin kuin Japani, koska he saattavat vaikuttaa yrityksen mahdollisten asiakkaiden ostopäätöksiin valitsemalla muun kohteen Japanin sijaan, mikäli asiakkaat näkevät kilpailijoiden matkatarjonnan vaihtoehtoisina tai jopa korvaavina tuotteina. (Capon 2008, 60–65.) Tällaisia kilpailijoita ovat esimerkiksi Finnmatkat sekä Tjäreborg, jotka ovat erittäin suuria matkanjärjestäjiä Suomessa ja tarjoavat monenlaisia matkoja moniin eri kohteisiin. (Finnmatkat 2012; Taulukko 1; Tjäreborg 2012.) Myös mahdolliset alalle pyrkivät uudet tulokkaat tulevat olemaan yrityksen kilpailijoita. (Capon 2008, 60–65.)

Japanin Teemamatkat Oy:n kilpailijoiden etuina ovat muun muassa jo saavutettu tunnettavuus, asiakaskunta, mahdolliset yhteistyökumppanit sekä ylipäättänsä kokemus toiminnan suhteen. Myös esimerkiksi toiminnan laajuus tunnettavuuden ohella on kilpailijoiden etu, sillä toiminnan suuruuden vuoksi kilpailijayrityksillä on käytössään paljon enemmän resursseja, kuin mitä aloittavalla yrityksellä. Kilpailijoiden tarjoamien palveluiden etuina ovat jossakin määrin palveluiden monipuolisuus sekä tiettyihin aihepiireihin, kuten kiertomatkoihin, erikoistuminen, mutta kyseessä ei ole missään tapauksessa tilanne, jossa kaikki potentiaaliset aihepiirit olisi jo hyödynnetty Japanin kohdalla.

4.8 PESTEL-ympäristöanalyysi

Yrityksen toimintaympäristöä voidaan analysoida PESTEL-ympäristöanalyysin avulla, jonka kohteena on yrityksen toimintaympäristö kuudesta näkökulmasta tarkasteltuna. (Kuvio 9.) Näitä näkökulmia ovat yritykseen liittyvät poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset, teknologiaan liittyvät sekä ympäristö- ja lainsäädäntöä käsittelevät tekijät yrityksen ulkoisessa ympäristössä. (Capon 2008, 34–55; Oxford University Press 2011.) Poliittiseen ympäristöön liittyvät muun muassa verot ja eri maihin liittyvät poliittiset säädökset. Talouteen liittyvään ympäristöön liittyvät esimerkiksi talouden tila, työntekijöiden palkat ja hintataso. Sosiaaliseen ympäristöön kuuluvat muun muassa asiakkaiden demografinen jakauma ja eri kulttuureihin liittyvät käytännöt. Teknologinen ympäristö pitää sisällään muun muassa tekniset osiot yrityksen ulkoisesta ympäristöstä, kuten varausjärjestelmät, internetin, sosiaalisen median, lentokoneet ja hotellien varustuksen. Ympäristötekijöihin keskittyvä ympäristö keskittyy sellaisiin tekijöihin kuin ilmastonmuutos ja

luonnonkatastrofit. Viimeinen eli lakiin keskittyvään ympäristöön kuuluvat muun muassa kaikki eri lait ja säädökset. (Capon 2008, 35–55; Oxford University Press 2011.)



Kuvio 9. PESTEL-analyysi (Capon 2008, 35–55; Oxford University Press 2011.)

Monia näistä osa-alueista on käsitelty jo tässä liiketoimintasuunnitelmassa, mutta tässä osiossa käydään pikaisesti läpi vielä PESTEL-analyysiin kuuluvia osioita, jotta saataisiin mahdollisimman monipuolinen katsaus yrityksen toimintaan liittyvistä tekijöistä. Yrityksen poliittiseen ympäristöön kuuluvat muun muassa matkailijoihin läheisesti liittyvät viisumi- ja oleskelulupa-asiat. (Capon 2008, 36.) Suomen kansalaiset voivat matkustaa Japaniin lyhytaikaisesti esimerkiksi juuri turisti- tai liikematkojen vuoksi. (Japanin Suomen-suurlähetystö 2012b.) Oleskelu saa enintään kestää 90 vuorokautta. Muita poliittisia tekijöitä, jotka liittyvät yrityksen toimintaan ovat muun muassa verot, joita on käsitelty hieman jo yrityksen perustaminen – kappaleessa. (Capon 2008, 36.)

Taloussympäristöön liittyviä tekijöitä ovat muun muassa työntekijöiden palkat, eri maiden talouden tila ja yrityksen toimintaan liittyvien hyödykkeiden kustannusten nousu. (Capon 2008, 43–44.) Esimerkiksi lentokoneiden polttoaineen hinnannousu vaikuttaa

välittömästi lentojen hintoihin ja sitä kautta yrityksen tarjoamiin valmismatkapaketteihin. Eri maiden talouden tilanne voi myös vaikuttaa hintoihin. Esimerkiksi Japanin maajoitusvaihtoehtojen hinnat saattavat nousta talouden laantumisen myötä. Lisäksi muun muassa oleellisesti yrityksen toimintaan vaikuttavat kansainväliset valuuttakurssit. Esimerkiksi jos Japanin valuutta jeni kallistuu euroon nähden huomattavasti, tulee se vaikuttamaan todella suurella todennäköisyydellä myös yrityksen myyntiin. Tämä sen vuoksi, koska valuuttakurssit vaikuttavat sekä yrityksen tuotteiden hintoihin että kaikkiin muihin kuluihin, kuten ruokaan itse kohdemaassa, joka luonnollisesti kasvattaa kynnystä matkustaa Japaniin.

Yrityksen tulee ottaa sosiaalisessa ympäristöstään huomioon ainakin asiakkaidensa demografiset tekijät, motivaatiotekijät ja arvostuksen kohteet. (Capon 2008, 48–53.) Näitä tekijöitä hyödyntämällä yritys pystyy muun muassa kehittämään sopivanlaisia palveluita asiakkailleen ja samalla parantamaan koko yrityksen toimintaa muun muassa asiakaspalvelun suhteen. Sosiaaliseen ympäristöön kuuluvat myös muun muassa eri maiden kulttuurit ja niiden erot. Kulttuurit yritys tulee ottamaan monella tapaa huomioon esimerkiksi käyttämällä kulttuurituntemustaan hyödyksi palveluissaan. Lisäksi esimerkiksi tehdessä yhteistyötä japanilaisten yritysten kanssa yrityksen tulee huomioda eri maiden väliset kulttuurierot, koska esimerkiksi perinteinen japanilaisten yritysten johtamiseen ja yhteistyöhön liittyvä toimintamalli poikkeaa länsimaisesta toimintamallista tietyissä määrin. Välttääkseen mahdolliset väärinymmärrykset sekä saavuttaakseen mahdollisimman hyvän tuloksen yhteistyön näkökulmasta tulee yrityksen ottaakin mahdollisimman tarkasti huomioon kulttuurien erot ja toimia sitten tavalla, joka on sopivaa molempien osapuolten kulttuurit huomioon ottaen. (Kwintessential 2010; Rowland 1990, 45–82.)

Teknologiseen ympäristöön liittyvät käytännössä kaikki oleelliset yrityksen toimintaan liittyvät työvälineet, kuten verkkosivut, varausjärjestelmä, internetin sosiaalinen media ja tuotteisiin liittyvät yksityiskohdat, kuten hotellien varustus. (Capon 2008, 53–54.) Tämä osio on yksi tärkeimmistä yrityksen toimintaan liittyvistä osioista ja yrityksen tuleekin tarkkailla teknologiseen ympäristöön liittyviä tekijöitä erittäin tarkkaan, jos se haluaa tarjota mahdollisimman ajankohtaista, laadukasta ja asiakkaille parhaiten kohdistuvia palveluita. Esimerkiksi vääränlainen hotellivarustus saattaa vaikuttaa asiakkaan

koko matkanautintoon erittäin negatiivisessa mielessä ja tämän vuoksi yrityksen tuleekin tarkistaa ja testata omia tuotteitaan säännöllisin väliajoin, jotta se pystyisi takaamaan omien tuotteidensa laadun sekä näkemään mahdolliset epäkohdat, jotka se pystyisi korjaamaan. Yritys pyrkiikin ajankohtaisuuteen ja mahdollisimman hyvään lopputulokseen käyttämällä mahdollisimman ajankohtaisia ja toimivia ratkaisuja teknologiseen ympäristöön liittyvissä tekijöissä. Esimerkiksi yritys tulee käyttämään todennäköisesti jotain suosittua ja tunnistettua varausjärjestelmää, kuten Amadeusta tai Sabrea, varmistaakseen toimintansa sujuvuuden. (Amadeus 2012; Sabre 2012.) Verkkosivut yritys pyrkii pitämään mahdollisimman asiakasystävällisinä ja selkeinä. Myös muissa osioissa yritys pyrkii tuomaan esille ajanmukaisuutta ja yleistä laadukkuutta.

Ympäristöön liittyvät tekijät ovat yrityksen toiminnassa läsnä muun muassa eri ympäristörajoitusten kautta, jotka voivat vaikuttaa muun muassa lentojen hintoihin ja sitä kautta yrityksen toimintaan nostamalla valmismatkapakettien yhden osion hintaa. Myös ympäristöystävällisyys trendi on yksi osio ympäristöön liittyvistä tekijöistä, minkä yrityksen tulisi ottaa toiminnassaan huomioon esimerkiksi asiakkaiden arvojen ja asiakaspalvelun vuoksi oleellisen kestävän kehityksen tukemisen lisäksi. (Trendwatching 2008.) Tämän lisäksi yrityksen tulee luonnollisesti ottaa huomioon toiminnassaan mahdolliset ympäristöön liittyvät riskitekijät, kuten eri luonnonkatastrofit, joista Japanin kohdalla muun muassa maanjäristykset ovat erittäin todennäköinen riski. (Wienecke-Janzen 2008, 44–45.) Esimerkiksi vuoden 2011 luonnonkatastrofitapahtuma (BBC 2012.) vaikutti kansainvälisesti Japanin matkailuun ja esimerkiksi Suomessa Japaniin myytyjen matkojen määrä väheni erittäin huomattavasti tuona vuonna. (Suomen matkatoimistotalousliitto ry 2012c.) Näihin tekijöihin voi yritys jossakin määrin vaikuttaa muun muassa valitsemalla palveluihinsa sellaisia yhteistyökumppaneita ja tuotepalveluita, jotka ovat mahdollisimman turvallisia ympäristöriskien puolesta ja tukevat ympäristöystävällisyyttä. Esimerkiksi juuri Finnairin suorat lennot Suomesta Japaniin tukevat ympäristöystävällistä ajattelua paremmin kuin monta vaihtoa sisältävät lentovaihtoehdot.

Viimeiseen eli lakiin keskittyvä osio sisältää sellaisia tekijöitä kuten eri maiden lainsäädäntö ja yritystoimintaan liittyvät säädetyt säännöt esimerkiksi henkilöstön vakuutuksen suhteen. (Oxford University Press 2011.) Käytännössä yrityksen tulee vain varmistaa, että se noudattaa lainsäädäntöä eli ylläpitää välttämättömiä vakuutuksia (Sosiaali- ja

terveysministeriö 2011) ja toimia tarpeeksi suuren vakuuden kanssa. (Kuluttajavirasto 2011b.) Lisäksi yrityksen tulee kertoa asiakkailleen kaikki tarpeelliset tiedot kohdemaasta ja tarvittavista asiakirjoista (Japanin Suomen-suurlähetystö 2012b.), jotka on määriteltä muun muassa valmismatkalaissa (1079/1994) ja yleisissä valmismatkaehdoissa. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012b.) Kaiken kaikkiaan yritys on huomionut PESTEL-analyysissä tulleet tekijät toiminnassaan erittäin hyvin, mutta varmistaakseen tasaisen laadun palveluiden suhteen, yrityksen tulee pitää huolta, että se käy analyysissä tulleet tekijöitä läpi säännöllisin väliajoin ja päivittää analyysia aina tarpeen mukaan.

4.9 Markkinointi

Tässä osiossa keskitytään markkinoinnin käsitteen esittelyyn ja selvitetään miten perustettava yritys tulee toimimaan markkinoinnin suhteen, mitä markkinointikeinoja se suosii ja miksi. Tätä varten käydään läpi myös hieman, miten kilpailijayritykset markkinoivat omia palveluitaan. Lisäksi tässä osiossa tullaan huomioimaan, mitä lakeja ja sääntöjä matkanjärjestäjän tulee ottaa huomioon markkinoinnin suhteen.

Markkinoinnin käsite on erittäin laaja ja kyseisen käsite esiintyy monessa eri muodossa. Käsitteen monipuolisuuden vuoksi sekä Bergström ja Leppänen (2009) että Jylhä ja Viitala (2006) ovat sitä mieltä, että yksiselitteistä määritelmää markkinoinnista on erittäin vaikea muodostaa. (Bergström & Leppänen 2009, 26; Jylhä & Viitala 2006, 113–114.) Tämän vuoksi tässä opinnäytetyössä käsitelläänkin liiketoimintasuunnitelman kannalta kahta oleellista markkinoinnin muotoa, jotka ovat sisäinen markkinointi ja ulkoinen markkinointi. Sisäinen markkinointi jää usein hieman ulkoisen markkinoinnin varjoon, sillä sisäisellä markkinoinnin kohteena on yrityksen oma henkilöstö kun taas ulkoisessa markkinoinnissa kohteena ovat yrityksen asiakkaat ja yhteistyökumppanit. Sisäisellä markkinoinnin tavoitteena pyritään parantamaan sekä henkilöstön hyvinvointia että tyytyväisyyttä hyödyntämällä monia eri keinoja kuten tiedottamista, kannustamista ja valmentamista. (Bergström & Leppänen 2009, 26; Jylhä & Viitala 2006, 113.)

Ulkoinen markkinointi keskittyy henkilöstön sijaan yrityksen asiakkaisiin ja muihin ulkopuolisiin sidosryhmiin, kuten jälleenmyyjiin. Ulkoinen markkinointi on Bergströmin ja Leppäsen (2009) mukaan sekä ajattelu- että toimintatapa, jonka tavoitteena on “luoda

myönteisiä mielikuvia, kiinnostusta ja ostohalua tai auttaa jälleenmyyjiä myymään tuotteita omille asiakkailleen.” Tähän tavoitteeseen yritys pyrkii monin eri keinoin, kuten mainonnan, myynninedistämisen sekä tiedotuksen- ja suhdetoiminnan kautta. Ulkoinen markkinointi vaikuttaa yrityksen ulkoiseen imagoon erittäin vahvasti. Markkinoinnin tavoitteena on aina taloudellinen hyöty yritykselle esimerkiksi uusien asiakkaiden tai suoran myynnin lisääntymisen kautta. (Bergström & Leppänen 2009, 26.)

Markkinoinnin kannalta tärkeää on, että yritys hyödyntää sellaisia markkinointikanavia, joita myös kohdeasiakasryhmä suosii, jotta markkinointitoiminnan olisi mahdollisimman suuri. (Uusyrittyskeskuksen yritysneuvoja 27.3.2012.) Tärkeää on myös pitää mielessä yrityksen arvot ja imago markkinointikanavia valitessa, sillä markkinointikanavat voivat vaikuttaa asiakkaiden saamaan kuvaan yrityksestä sekä positiivisesti että negatiivisesti. (Bergström & Leppänen 2009, 328–239.) Tämä on tärkeää myös sen kannalta, että varsinkin ensivaikutelma on usein erittäin tärkeää menestyksen kannalta, joten vääränlaisen kuvan muodostuttua sitä voi olla vaikea muuttaa.

Markkinoinnin kohderyhmä onkin yksi tärkeimpiä tekijöitä yrityksen markkinointiviestinnän kannalta. Valitessa markkinointiviestintäkanavia tulee yrityksen päättää mitä se haluaa markkinoinnilla saavuttaa, ottaen lisäksi huomioon yrityksen omat arvot, ja sitä kautta päättää sopivat markkinointikanavat, joita tullaan kussakin tilanteessa käyttämään. (Bergström & Leppänen 2009, 328–330.) Erilaisia saatavilla olevia markkinointikanavia on erittäin suuri määrä ja tyypiltään erilaisia kanavia on entistä enemmän. Yritys voi muun muassa käyttää erilaisia medioita, kuten radiota, televisiota, lehtiä, mainostaa erilaisten mainosten kautta, tehdä suoramarkkinointia ottamalla asiakkaisiinsa suoraan yhteyden tai esimerkiksi osallistua messuille tai muihin tapahtumiin ja tuoda itseään esille sitä kautta. Keinojen runsaan määrän vuoksi onkin muun muassa taloudellisesti, imagollisesti ja muiden resurssien rajallisuuden vuoksi tärkeää, että yritys valitsee itselleen kaikkein tehokkaimmat ja sopivimmat markkinointiviestintäkeinot ja kanavat. (Bergström & Leppänen 2009, 328–330; 338–341.)

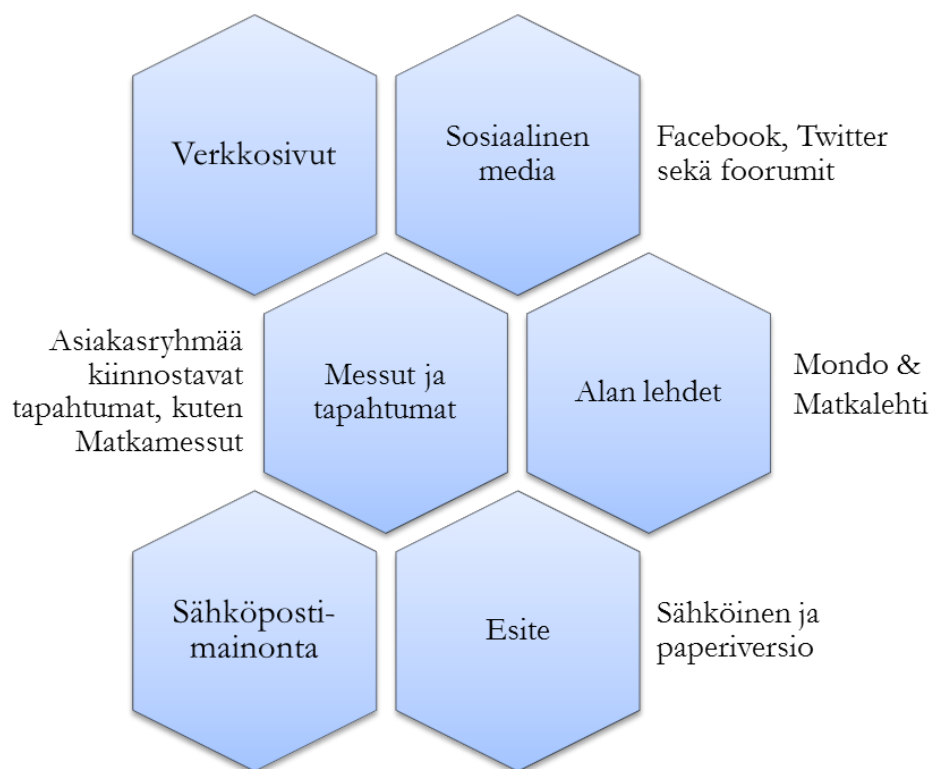
Matkanjärjestäjän, kuten muidenkin yritysten, tulee markkinoinnissaan ottaa huomioon eri laissa säädetyt säännökset mainontaan liittyen. Tällaisia lakeja ovat esimerkiksi kuluttajansuojalaki (38/1978). Matkanjärjestäjillä on tavallisten säädösten lisäksi huomioitava

muun muassa valmismatkalaki (1079/1994) ja yleiset valmismatkaehdot. (Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012b.) Valmismatkalaissa esimerkiksi määritellään mitä tietoja matkaesitteessä tulee olla. Valmismatkalain mukaan esitteessä tulee muun muassa tulla esille palvelun perustiedot, kuten matkan hinta, hintaan sisältyvät palvelut ja erikseen perittävät maksut, matkan yksityiskohdat lähtö- ja tulopäivämäärineen ja maksuehdot sekä majoitukseen liittyvät tiedot, kuten majoituksen muoto, sijainti, luokitus ja saatavilla olevat palvelut majoitusliikkeessä. Tarkat tiedot kaikista vaadituista yksityiskohdista löytyvät valmismatkalaista (38/1978).

Opinnäytetyön tekijä on muun muassa aktiivisesti itse Japaniin liittyviä matkapalveluita etsimällä ja ajan myötä matkanjärjestäjäyrityksiä tarkkaillen huomannut, että kilpailijayritykset käyttävät markkinoinnissaan hyödyksi muun muassa omia verkkosivujaan, sähköpostimainontaa, sosiaalista mediaa (lähinnä Facebook), esitteitä, erilaisia mainoksia verkossa ja lehdissä sekä messuille (Matkamessut) osallistumista. Mitään erityistä tavallisista keinoista poikkeavaa markkinointitapaa eivät kilpailijat ole opinnäytetyön tekijän huomioiden mukaan hyödyntäneet. (Laatumatkat JTB Finland 2012; Matkatoimisto Aventura 2012a; Olympia Kaukomatkatoimisto 2012.)

Japanin Teemamatkat Oy tulee hyödyntämään monenlaisia markkinointiviestintäkanavia mainonnassaan huomioiden kohderyhmänsä eri tekijöitä. Ensisijaisesti se tulee aloittavana yrityksenä hyödyntämään mahdollisimman edullisia markkinointikeinoja, kuten sosiaalista mediaa, jonka kautta yritys voi tavoittaa kohderyhmänsä erittäin helposti ja edullisesti. Muun muassa Facebookin, Twitterin ja foorumeiden hyödyntäminen markkinoinnissa ovat erittäin halpoja keinoja vaikuttaa sosiaalisessa mediassa. (Cook 2008, 7–8.) Kohteena oleva ikäryhmä tunnetusti nykypäivänä suosii juuri monia sähköisiä viestintäkeinoja ja sen vuoksi sosiaalisen median, kuten Facebookin, Twitterin ja erilaisten foorumien kautta viestintä on aivan luonnollista perustettavan yrityksen toimintaa ajatellen. Lisäksi yrityksellä tulee luonnollisesti olemaan omat verkkosivut, joiden kautta asiakkaat pääsevät lukemaan yrityksen tarjoamista tuotteista ja palveluista sekä muusta yritykseen liittyvästä tiedosta. Lisäksi asiakkaat voivat myös ostaa yrityksen palveluita suoraan verkossa. (Kuvio 10.)

Markkinointi



Kuvio 10. Japanin Teemamatkat Oy:n käyttämät markkinointikanavat

Sosiaalisen median kautta markkinoinnin lisäksi yritys haluaa tuoda itseään myös hie-
man laajemmin esille, eikä keskity ainoastaan tarkkaan määrätyn kohderyhmän kanssa
viestimiseen, sillä yrityksen tulee ainakin aluksi tuoda itseään myös laajemman asiakas-
ryhmän tietoisuuteen, jotta tieto yrityksestä leviäisi paremmin. Laajalle kohderyhmälle
kohdistettuja markkinointikanavia ovat esimerkiksi messuille ja erilaisiin tapahtumiin
osallistuminen, alan lehdissä, kuten Matkalehti ja Mondo, (Matkalehti 2012; Mondo
2012.) mainostaminen sekä esimerkiksi bannerimainonta joillain suurehkoilla sivustoil-
la, joiden kautta yritys voisi muun muassa Lovelockin, Wirtzin sekä Chewin mukaan
saada paljon näkyvyyttä. (Lovelock, Wirtz & Chew 2009, 178–182.) Sivustojen mainos-
paikkojen hinnat bannereille vaihtelevat todella paljon eri sivustojen ja palveluiden tar-
joajien kesken. Näiden lisäksi hintoihin vaikuttavat hinnoittelutyypit, koska banneri-
mainoksia voidaan hinnoitella esimerkiksi viikon ylläpidon mukaan tai näytöskertojen
mukaan. Hinnat voivatkin tämän vuoksi vaihdella kymmenistä euroista tuhansiin eu-
roihin. (Mediaviikko 2009.) Yrityksen kannalta onkin tärkeää valita sellaiset sivustot,
joista se kokee saavansa tarpeeksi hyötyä kustannuksiin nähden.

Messuista esimerkkinä toimii vuotuisen Helsingissä järjestettäviin Matkamessuihin osallistuminen. Tämä on luonnollisesti melko tyyris markkinointikanava, mutta se tuo paljon näkyvyyttä sekä matkailusta kiinnostuneiden keskuudessa ja mediassa. Esimerkiksi vuoden 2012 Matkamessuille osallistuminen maksoi päänäytteilleasettajalle 350 euron hintaisen rekisteröintimaksun lisäksi paikan vuokran. Paikan vuokra riviosastoissa vuoden 2012 Matkamessuille maksoi 120 euroa per neliö. Hintoihin ei ole lisätty arvonlisäveroa. Näitä hintoja vertaillen esimerkiksi 10 neliön paikka riviosastolla maksaisi yritykselle lähemmäksi toista tuhatta euroa. (Matkamessut 2012a.) Hinnalle tosin saa myös vastinetta näkyvyyden kautta, koska esimerkiksi vuoden 2012 Matkamessuilla oli järjestäjien sivujen mukaan noin 71 098 kävijää (Matkamessut 2012b.) ja tapahtumasta uutisoitiin ja keskusteltiin paljon mediassa. Muihin tapahtumiin osallistumisesta esimerkki olisi muun muassa erilaisiin Japanin kulttuuriin liittyvien tapahtumien sponsorointi tai itse tapahtumassa muulla tavalla esillä oleminen. (Bergström & Leppänen 2009, 450–455; Kuvio 10.) Tällaisista tapahtumista esimerkkeinä olisi varsinkin nuorten keskuudessa suosiota kasvattaneet erilaiset conventionit, kuten Desucon (Desucon 2012.) ja Animecon. (Animecon 2012.)

Näiden keinojen lisäksi yritys tulee mainostamaan esitteen avulla, jota yritys tarjoaa sähköisessä muodossa verkkosivujensa kautta ja paperiversiona erilaisissa tilaisuuksissa, kuten tapahtumissa tai messuilla. Esite on kuitenkin yksi matkanjärjestäjiin liitetty mainoskeino, johon monet luottavat eniten. Esitteessä tulee selkeästi esille yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut, hinta ja toimintatyyli. Opinnäytetyön tekijä uskoo omiin kokemuksiinsa perustuen, että monet saattavat arvostaa varsinkin perinteistä paperista esitettä, kyseisen mainosmuodon mukavuuden vuoksi. Esimerkiksi esitettä voi selata omaan tahtiin ja siihen voi tehdä muistiinpanoja. Lisäksi esitteissä on usein paljon visuaalista informaatiota, joka varmasti vetoaa joihinkin potentiaalsiin asiakkaisiin. (Kuvio 10.) Esite ei ole myöskään kovin kallis vaihtoehto mainostamisen suhteen, vaikka hinnat tietysti vaihtelevat esitteen tyypistä riippuen, ja esimerkiksi muutaman painomallin kohdalla 500 kappaleen painos pienikokoisesta esitteestä maksoi alle 400 euroa. Esitteistä tosin saa myös paljon kalliimpia valitsemalla kalliimpia ominaisuuksia esitteisiin, mutta mikäli esite on pienimuotoinen ja ominaisuudet pysyvät minimaalisina voidaan hinta pitää erittäin alhaisena. (Vistaprint 2012; WhyPrint 2012.) Digitaalisen esitteen

kustannukset ovat tietysti paljon alhaisemmat, koska silloin ei ole painatusta kuluissa mukana.

Yritys ei tule keskittymään esimerkiksi sanomalehtimarkkinointiin vaan yritys tulee keskittymään niihin markkinointikeinoihin, jotka ovat yritykselle kaikkein toimivimpia ottaen huomioon yrityksen imagon, arvot ja kohderyhmän. Tämän vuoksi opinnäytetyön tekijä ei usko, että yritys hyötyisi tarpeeksi paljoa tavallisissa sanomalehdissä mainostamisella, koska se tulee käyttämään tarpeeksi jo muita keinoja, joiden avulla se saavuttaa kohderyhmänsä paljon tehokkaammin ja resurssien ollessa rajalliset ei yritys voi hyödyntää kaikkia markkinointikeinoja. Esimerkiksi Helsingin Sanomissa sunnuntaina markkinointipalstalla värillisen kuvailmoituksen kautta mainostaminen maksaisi yritykselle vähintään lähes 400 euroa, mikäli mainos pysyy mahdollisimman pienenä. (Helsingin Sanomat 2012.) Tämä on tietysti paljon edullisempi vaihtoehto kuin alan lehdissä mainostaminen. Esimerkiksi Mondon lehdessä mainostaminen maksaa mainoksen koosta ja sijainnista riippuen parista tuhannesta eurosta jopa seitsemään tuhanteen euroon. (A-Lehdet 2010.) Täytyy kuitenkin ottaa huomioon, että alan lehtien kautta on todennäköisempää, että yritys tavoittaa sellaisia henkilöitä, jotka voivat mahdollisesti kiinnostua yrityksen palveluista. Eli alan lehdissä mainostaminen on tästä näkökulmasta tehokkaampaa, vaikka kustannukset ovat paljon korkeammat verrattuna esimerkiksi tavalliseen sanomalehtimainontaan. Rajallisten resurssien vuoksi myös televisio- ja radiomainonta jää ulos yrityksen markkinointisuunnitelmasta. (Uusyrittyskeskuksen yritysneuvoja 27.3.2012.) Esimerkiksi televisiossa MTV3:lla mainostaminen voi halvimmillaan maksaa muutamia satoja euroja, mutta mainoksen yhden näyttökerran hinnaksi voi mainoksen pituudesta, esitysajasta ja näkyvyysalueesta riippuen tulla jopa tuhansia euroja. (MTV Media 2012.) Televisiossa mainostaminen ei siis ole niin kallis mainontakeino, että yritys ei pystyisi sitä hyödyntämään, mutta opinnäytetyön tekijä ei usko, että kyseinen mainontakeino antaisi tarpeeksi hyötyä hintaan nähden.

Yritys ei myöskään tule hyödyntämään suoramainontaa puhelinmyynnin kautta, sillä yrityksen arvot eivät tue tätä markkinointitapaa. Tekijä uskoo, että nykypäivänä satunnainen mainonta puhelimitse tekee enemmän harmia kuin hyötyä. Sen sijaan yritys pyrkii olemaan mahdollisimman asiakasystävällinen ja tarjoaa suoramarkkinoinnin saralla esimerkiksi sähköpostimainonnan tilausmahdollisuuden verkkosivujensa kautta tai tar-

joaa yhteydenottopyynnön jättämismahdollisuuden yrityksen verkkosivujen kautta, mikäli asiakas haluaa häneen otettavan yhteyttä.

Markkinointi on uusien asiakassuhteiden hankkimisen lisäksi vanhojen ylläpitämistä. Asiakassuhteiden ylläpitämiseen ja yritys pyrkiikin ylläpitämään asiakassuhteitaan muun muassa henkilökohtaisella ja laadukkaalla palvelulla, jossa yritys pyrkii koko ajan kehittymään kaikin puolin jatkuvasti ja asiakkaan toiveet sekä mahdolliset tyytymättömyydet otetaan suuresti huomioon. Lisäksi yritys pyrkii tarjoamaan vanhoille asiakkaille bonuksia, kuten erilaisia alennuksia. (Lovelock, Wirtz & Chew 2009, 322–323.) Asiakassuhteiden ylläpitämisessä erittäin tärkeää on myös asiakastyytyväisyyden jatkuva seuranta ja muutoksiin reagoiminen. (Bergström & Leppänen 2009, 484–485; Lovelock, Wirtz & Chew 2009, 341–343.)

Yritys tulee siis hyödyntämään pääasiassa melko edullisia markkinointikanavia, kuten omia verkkosivujaan, sosiaalista mediaa ja esimerkiksi bannerimainontaa muilla sivustoilla sekä mahdollisesti mainostusta alan lehdissä, kuten Matkalehti ja Mondo. (Matkalehti 2012; Mondo 2012.) Näiden lisäksi yritys tulee käyttämään markkinoinnissaan hyväksi omaa esitettä ja tulee mahdollisesti osallistumaan erilaisiin yrityksen kohderyhmiä kiinnostaviin tapahtumiin sekä messuihin, kuten Matkamessuihin. Yritys ei tule hyödyntämään ainakaan toiminnan alkupuolella muun muassa televisio tai radiomainontaa kyseisten markkinointikanavien hinta-tehokkuus suhteen heikkouden vuoksi tämän yrityksen toiminnan kohdalla. Yritys ei myöskään tule toimimaan aggressiivista suorapuhelinmainontaa hyödyntäen, koska se ei sovi yrityksen arvoihin. Yritys tulee hyödyntämään sellaisia markkinointikeinoja, jotka sopivat sille ja sen kohdeasiakasryhmille parhaiten sekä resurssien, yrityksen arvojen ja tehokkuuden kannalta. Se pyrkii erottumaan kilpailijoistaan yrityksen palveluiden laadun kautta ja luomalla positiivisen imagon itsestään sekä asiakkaiden että yhteistyökumppaneiden silmissä. (Kuvio 10.)

4.10 Rahoitus ja myynti

Yrityksen toiminnan käynnistäminen vaatii pääomaa. Yritystoiminnan aloittamiseen kuuluvia kuluja eli niin sanottuun alkuinvestointiin kuuluvat muun muassa yrityksen perustamisilmoitusmaksujen lisäksi erilaisten laitteiden kuten tietokoneiden hankinta,

ohjelmistolisenssien ostaminen, mainonta, henkilöstökulut, toimitilan kalustaminen, puhelinliittymän hankinta ja internetyhteyden asennusmaksut. (Puustinen 2006, 67–69.) Näiden lisäksi matkanjärjestäjä tarvitsee vakuudet, joka käytännössä tarkoittaa että yrityksellä tulee olla vakuuden arvosta omaisuutta tai pankki toimii takaajana vakuusmäärän suhteen. Joka tapauksessa yrityksellä tulee olla jossakin muodossa ylimääräistä varallisuutta vakuuden verran. Huomioon tulee myös ottaa, että yritys tarvitsee myös käyttöpääomaa kassaan. (Uusyrittäjäkeskuksen yritysneuvoja 2012.)

Luonnollisesti yrityksen perustajan tulisi valita oma pääomasijoittaminen rahoitusvaihtoehtoksi niin suurelle osiolla kuin pystyy, mikäli vain mahdollista, koska vieraasta pääomasta lähes poikkeuksetta koituu kuluja korkojen muodossa. Sijoittajat eivät myöskään ole suositeltavin vaihtoehto rahoituksen suhteen, koska sijoittajat vaativat usein osioita yrityksen omistajuudesta, mikä on pitkällä tähtäimellä suuri menetys yrityksen kannalta. Perustettavaa yritystä varten pääomaa pyritään pääsääntöisesti hankkimaan yrittäjän omista säästöistä. Apuna toimivat Työ- ja elinkeinotoimiston myöntämä yrittäjän starttiraha, joka toimii aloittavan yrittäjän henkilökohtaisena toimeentulotukena (Työ- ja elinkeinoministeriö 2011.) ja lainat, kuten Finnveran takaamat yrityslainat, jotka ovat aloittavan yrittäjän kannalta hyviä vaihtoehtoja lainojen suhteen. (Holopainen & Levonen 2008; 122–123.)

Alkuinvestointiin liittyvän pääomatarpeen lisäksi yrityksellä tulee olemaan ylläpitokustannuksia, joihin kuuluu sekä kiinteitä että muuttuvia kustannuksia. Kiinteitä kustannuksia ovat kuluerät, jotka eivät muutu jatkuvasti, tällaisia kuluja yleisesti ovat esimerkiksi toimitilan vuokratulot ja vakuutukset. Japanin Teemamatkat Oy ei tarvitse erillistä toimitilaa aluksi, joten sillä ei tule olemaan vuokratulokustannuksia, mutta esimerkiksi palkat, kirjanpitokulut, internetmaksut, vakuutukset ja markkinointi ovat kuluja, jotka perustettavan yrityksen tulee ottaa kuluissaan huomioon. Muuttuvia kustannuksia ovat sellaiset kustannukset, jotka muuttuvat jatkuvasti muun muassa toiminnan laajuuden muuttumisen vuoksi. Esimerkiksi raaka-ainekustannukset ravintolatoiminnassa ovat esimerkki muuttuvista kustannuksista. (Jylhä & Viitala 2006, 300–301; Puustinen 2006, 68.)

Opinnäytetyön tekijä laski Japanin Teemamatkat Oy:n alkuinvestointiin tarvittavan rahoituksen määrän. Alkuinvestointiin laskettiin mukaan muun muassa tietokoneiden ostaminen, perustamisilmoituksista johtuvat kustannukset, markkinointikustannukset, kassaan tarvittava käyttöpääoma, vakuuksia varten tarvittava pääoma sekä erilaiset toimintaan liittyvät osiot kuten IATA-luvat ja varausjärjestelmä. Luvut perustuvat osaltaan arvioihin eivätkä siis ole täysin tarkkoja. Ne antavat kuitenkin jonkin verran suuntaa tarvittavasta alkuinvestoinnin määrästä. (Taulukko 2.)

Taulukko 2. Japanin Teemamatkat Oy:n arvioitu alkuinvestointitarve

Osakeyhtiön perustaminen		
	Rekisteröintimaksu	350,00 €
	Muut	2 500,00 €
Koneet ja kalusto		
	ATK	3 000,00 €
	Tuotantovälineet	
	Koneisto	
	Auto	
	Kalusteet	1 000,00 €
	Puhelin/fax/internet asennuksineen	300,00 €
	Kone- ja laitteistoasennukset	0 €
Lisenssit		
	IATA-luvat + vakuus	11 500,00 €
	Varausjärjestelmä (1 vuosi)	2 600,00 €
Tarvittava pääoma		
	Vakuus kahdelle kuukaudelle	100 000,00 €
	Kassa/käyttöpääoma	5 000,00 €
Yhteensä		126 250,00 €

Osakeyhtiön perustamiseen kuuluva rekisteröintimaksu on suuruudeltaan 350 euroa ja osakeyhtiön alkusijoituksena osakepääoman suuruuden tulee olla vähintään 2500 euroa. Yritys tarvitsee tietokoneita toiminnan pyörittämiseen ja arviolta 3000 euroa riittää kunnon tietokoneen toimintaan laittamiseksi. Yritys ei tarvitse mitään tuotantovälineitä palveluidensa tuottamiseksi tietokoneen lisäksi eikä toiminnan kannalta koneisto tai auto ole välttämättömyys. Jotain kalustoa yrittäjän sekä työntekijöiden käyttöön voidaan tarvita ja siihen on varattu noin 1000 euroa. Puhelimen, faksin ja internetin asennuksen on arvioitu maksavan noin 300 euroa. Faksin tarve tuskin on nykypäivänä ko-

vinkaan suuri, mutta se kyseinen kulu on otettu huomioon kustannuksissa tästä huolimatta. Suurimmat kustannukset liittyvät eri lisensseihin ja vakuuksiin. Esimerkiksi IATA-lupien hankinta maksaa yritykselle aluksi noin 1000–1500 euroa. (IATA 2012b; IATA Service Centre Europe Finland 4.5.2012.) Näiden lisäksi IATA-lupien korkeat tasoluokitukset vaativat ainakin uusilta toimijoilta tietyn suuruisen vakuussumman. Summa lasketaan monien eri tekijöiden mukaan, mutta IATA:n Travel Agent Handbook mainitsee vähimmäisvakuussumman määräksi 10 000 euroa, jota käytetään myös tämän liiketoimintasuunnitelman laskelmissa vertailusummana. (IATA 2012c.) Kuten jo aikaisemmin tuli ilmi, uskoo opinnäytetyön tekijä, että korkeista kustannuksista ja monista kriteereistä huolimatta IATA-luvat ovat yritykselle toiminnan kannalta arvokas ominaisuus, koska se vaikuttaa muun muassa yrityksen imagoon ja yritys pystyy niiden avulla tarjoamaan mahdollisimman asiakasystävällisiä valmismatkapakettiläisyyksiä. Ilman IATA-lupia yrityksen tulisi esimerkiksi ostaa lennot suoraan lentoyhtiöiltä ja maksaa tätä kautta lentoliput etukäteen.

Varausjärjestelmien hinnat voivat erota toisistaan hyvinkin paljon, koska palveluita tarjotaan ostajan tarpeiden mukaisina kokonaisuuksina. Tästä huolimatta, esimerkiksi yksi Amadeuksen tarjoama varausjärjestelmäratkaisu maksaa arvonlisäverojen kanssa aluksi noin 200 euroa, jonka lisäksi varausjärjestelmän toiminnan ylläpitämiseen kuuluu kuukausimaksuja, jotka ovat yhdessä esimerkkimallissa noin 200 euroa per kuukausi. Nämä hinnat ovat esimerkki tyypillisestä tarjouksesta matkatoimistolle, jolla on yksi Amadeus-lisenssi, hintahakutyökalu All Fares sekä e-lipunkirjoituspalvelu, joka edellyttää että matkanjärjestäjällä on IATA-luvat. Näiden lisäksi Amadeus perii kolmen kuukausittaisen kulujen suuruisen vakuusmaksu, mutta tätä summaa ei oteta tässä laskelmassa huomioon. (Amadeus myynti 2.5.2012.) Tämän liiketoimintasuunnitelman laskelmiin varausjärjestelmän kuukausimaksut on otettu huomioon vain alkuinvestoinnissa kiinteiden kulujen sijaan siten, että alkuinvestointiin on otettu huomioon varausjärjestelmästä koituvat kulut yhden vuoden ajalle eli yhteensä noin 2600 euroa. Varausjärjestelmän kuluja ei siis oteta huomioon tämän liiketoimintasuunnitelman myöhemmin tulevassa kiinteiden kulujen laskelmissa huomioon. Amadeuksen varausjärjestelmätarjous on Japanin Teemamatkat Oy:lle erittäin edullinen ja paljon pienempi kulu, mitä opinnäytetyön tekijä ennakkoon uskoi varausjärjestelmästä koituvan.

Näiden lisäksi alkuinvestointiin on varattu 105 000 euroa, jonka arvellaan kattavan kahden kuukauden vakuuspääoman sekä kuukauden kassakäyttöpääoman. Yhteensä alkuinvestointiin arvellaan tarvittavan lähemmäksi 130 000 euroa. (Taulukko 2.) Summa on suurehko pienelle yritykselle, mutta vielä toteutettavissa oleva alkuinvestointi. Lisäksi esimerkiksi vakuussummat eivät käytännössä ole menetetty summa, vaan yrityksellä tulee vain olla kyseenomaiset summat hallussa jossakin muodossa, mikäli ei toisin määritelty, muun muassa mahdollisen konkurssitilanteen vuoksi.

Alkuinvestoinnin lisäksi yrityksen tulee tehdä kannattavuuslaskelma ja laskea jatkuvat ylläpitokustannukset. (Jylhä & Viitala 2006, 300; Puustinen 2006, 68.) Opinnäytetyön tekijä teki laskuarvion myyntitavoitteesta. Laskelmiin ei ole otettu huomioon velkojen lyhennystä vaan laskelmia tarkastellaan tilanteesta, jossa velkaa ei ole. Nettomyyntitavoitteeksi on asetettu 2500 euroa, koska summa vaikuttaa tavoitettavalta määrältä ottaen huomioon osakeyhtiön yhteisöveron, joka on 24,5 %, tehden todellisesta myyntivoitosta 3311 euroa. Tämän jälkeen yrityksen tulee laskea sen pysyvät kustannukset, jotta voidaan arvioida, paljonko yrityksen tulee tehdä myyntiä kattaakseen kustannukset ja päästäkseen tavoitteeseensa. (Taulukko 3.)

Taulukko 3. Japanin Teemamatkat Oy:n myyntitavoite ja kiinteät kulut

		1 kuukausi	1 vuosi
	Nettomyyntitavoite	2 500,00 €	30 000,00 €
	Yhteisövero 24,5 % mukana	3 311,26 €	39 735,10 €
Kiinteät kulut			
	YEL-maksut	300,00 €	3 600,00 €
	Muut vakuutukset	250,00 €	3 000,00 €
	Henkilöstön palkat	3 000,00 €	36 000,00 €
	Sivukulut 62 %	1 860,00 €	22 320,00 €
	Viestintäkulut (puhelin, internet)	250,00 €	3 000,00 €
	Kirjanpito ja tilintarkastus	300,00 €	3 600,00 €
	Markkinointi	500,00 €	6 000,00 €
	Verkkosivujen ja muiden toimintojen ylläpito	100,00 €	1 200,00 €
	Muut kulut	100,00 €	1 200,00 €
Kiinteät kulut yhteensä		6 660,00 €	79 920,00 €
Myyntikatetarve	Verollinen myyntitavoite + kiinteät kulut	9 971,26 €	119 655,10 €

Ylläpitokustannuksiin kuuluvat kiinteät kustannukset, joita ovat esimerkiksi yrittäjän oma yrittäjän eläkevakuutus eli YEL-vakuutus. YEL-vakuutuksen hinta määräytyy työtulojen perusteella ja maksun suuruus on vuonna 2012 alle 53-vuotiaan yrittäjän kohdalla 22,5 % työtulosta. Ensimmäistä kertaa yrittäjänä toimiva alle 53-vuotias yrittäjä saa vielä 25 % alennusta neljän vuoden ajan, tehden YEL-maksun suuruudesta 16,88 %. YEL-maksujen arvioksi on määriteltä noin 300 euroa per kuukausi. Muita kustannuksia ovat muut vakuutukset, joita ovat henkilöstöön liittyvät vakuutukset, kuten tapaturmavakuutus, ja vapaaehtoiset, mutta suositellut vakuutukset, kuten oikeusturvavakuutus. Suositelluille, mutta ei pakollisille vakuutuksille on varattu budjetissa tilaa 250 euron verran per kuukausi. Henkilöstövakuutukset lasketaan henkilöstön palkan mukaan palkkojen sivukustannuksissa, jotka tuovat henkilöstön palkkojen päälle lisäkustannuksia noin 50–62% henkilöstön palkan suuruuteen verrattuna. Laskelmissa on käytetty lukua 62 % sillä se vastaa lähimmiten todellista lukua. (Uusyrityskeskusten yritysneuvoja 27.3.2012.) Henkilöstön palkka-arvioksi on määriteltä 3000 euroa, josta sivukustannukset tuovat 1860 euroa lisää kuluihin. Yrittäjä itse ei nosta alussa palkkaa vaan pyrkii tulemaan säästöillään sekä yrittäjän starttirahan avulla toimeen. (Taulukko 3.)

Henkilöstökulujen lisäksi Japanin Teemamatkat Oy:n kiinteisiin kuluihin kuuluvat muun muassa viestintäkulut, kuten puhelin ja internet, kirjanpito ja tilintarkastus, markkinointi, verkkosivujen ja muiden toimintojen ylläpito muiden satunnaisten kulujen lisäksi. Viestintäkuluihin on varattu 250 euroa, kirjanpitoon ja tilintarkastukseen 300 euroa (Uusyrityskeskusten yritysneuvoja 27.3.2012.), markkinointiin 500 euroa, joka pitää sisällään esimerkiksi esitteistä, mainoksista ja tapahtumiin osallistumisesta koituvat kulut. Luonnollisesti esimerkiksi messuihin osallistuminen on yleisesti paljon tyyriimpää ja tässä tapauksessa onkin laskettu vain keskivertokuukauden kulut, jotka koituvat yritykselle joka kuukausi. Verkkosivujen ja muiden toimintojen ylläpitoon on varattu 100 euroa ja muihin satunnaisiin kuluihin 100 euroa. Kiinteät kulut ovat yhteensä 6660 euroa per kuukausi. Yhteensä myyntitarpeeseen sisältyvät siis kiinteiden kulujen lisäksi verot sisältävät tulostavoite eli kiinteät kulut 6660 euroa lisättynä 3311 euron summaan tekee myyntikatetarpeen määrästä 9971 euroa eli noin 10 000 euroa per kuukausi. Vuoden summa olisi lähes 120 000 euroa. (Taulukko 3.)

Yrityksen myyntitarve on siis tehdä katteen kautta myyntiä noin 10 000 euroa, että se saavuttaa myyntitavoitteensa. Matkanjärjestäjien tuotteet, jotka sijoittuvat EU:n ulkopuolelle ovat normaalista poiketen arvonlisäverottomia, mutta yritys on silti oikeutettu arvonlisäverorekisteriin rekisteröintiin, joka oikeuttaa arvonlisäveron vähentämisen esimerkiksi yrityksen toimintaan tarkoitetuissa hankinnoissa. (Laatikainen-Mattson & Hämäläinen 2011, 111; Uusyrityskeskuksen yritysneuvoja 27.3.2012; Verohallinto 2011, 17.)

Yrityksen nettokatteeksi on määritelty 20 %, jonka arvellaan olevan reilu sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta. Tämä oli myös yksi käytetyistä kate-esimerkeistä matkatoimistoalan arvonlisäveroon keskittyvässä teoksessa. (Laatikainen-Mattson & Hämäläinen 2011.) Tavoitellun 10 000 euron myyntiin, jonka kautta kuukauden nettomyyntitavoite tavoitettaisiin, pääseminen vaatii tietyn verran matkojen myymistä, joiden myyntikateosuuden kautta voittoa kerrytetään. Liiketoimintasuunnitelmaa varten opinnäytetyön tekijä teki myyntilaskelman käyttäen kahta eri matkahintaa, joista molemmat jakoivat 50 % koko myyntisaldosta. Toisen esimerkkivalmismatkapaketin hinnaksi määriteltiin 1500 euroa, josta 20 % on katetta. Katteen osuus euroina 1500 euron valmismatkapaketista on 250 euroa. Saavuttaakseen 5000 euron myyntimäärän tulee yrityksen myydä 1500 euron matkapaketteja 20 kappaletta. (Taulukko 4.)

Taulukko 4. Kate ja myyntitarve

	Valmismatkapaketti A	Valmismatkapaketti B
Myyntitarve	5 000,00 €	5 000,00 €
Valmismatkapaketin hinta	1 500,00 €	2 250,00 €
Kate 20 %	250,00 €	375,00 €
Kulujen osuus valmismatkapaketissa	1 250,00 €	1 875,00 €
Tarvittava määrä myytyjä matkoja (kpl)	20	13,33

Toinen esimerkkimatkapaketti oli hinnoiteltu 2250 euron hintaiseksi ja siitä 20 % kate on euromääräisesti 375 euroa. Yrityksen tulisi myydä vähintään 14 matkaa päästäkseen 5000 euron tavoitteeseen. Yhteensä yrityksen tulisi siis myydä vähintään 34 matkaa kuukaudessa. Käytännössä siis esimerkkitulokset kertovat, että myydessään 34 matkaa kuukaudessa saavuttaa yritys tulostavoitteensa. (Taulukko 4.) Saatu tulos vaikuttaa erit-

täin hyvältä ja erittäin toteutettavalta suunnitellulla henkilöstömäärällä. Tulee kuitenkin ottaa huomioon, että näihin laskuarvoihin ei ole otettu huomioon muun muassa mahdollisia velkavähennyksiä, jotka saattavat nostaa myynnin tarvetta huomattavasti. Yrityksellä kuitenkin näyttäisi olevan hyvät mahdollisuudet toimia, jopa silloin kun velka ja muita vähennyksiä on mukana hankaloittamassa tilannetta, varsinkin kun ottaa huomioon mahdollisten asiakkaiden määrän. (Tilastokeskus 2011.) Tulos tosin myös tarkoittaisi, että arvioidun 50 000 euron vakuus kuukautta kohti on liian pieni. Esimerkiksi, jos kaikki myydyt matkat olisivat myyntihinnaltaan 2250 euroa, tulisi bruttomyyntihinnaksi 34 matkan kohdalla 76 500 euroa, mikä tarkoittaisi sitä, että vakuuden tulisi olla vähintään 26 500 euroa suurempi kuin arvioitu 50 000 euroa. Tämän vuoksi vakuutta varten tuleekin varata mahdollisimman paljon pääomaa, jotta esimerkiksi pystytään kattamaan suurin mahdollinen asiakasryhmä kalleimman tuoteryhmän mukaan. (Kuluttajavirasto 2011c.)

4.11 Tulevaisuuden tavoitteet

Tässä osiossa tullaan käymään läpi Japanin Teemamatkat Oy:n tulevaisuuden tavoitteita ja näkymiä muun muassa SWOT-analyysin avulla. Kappaleessa pyritään myös tuomaan yrityksen mahdollisia riskejä esille, miten yritys voi välttää mahdolliset riskit ja kuinka todennäköistä on, että kyseiset riskit käyvät toteen.

Yrityksellä tulee olla tavoitteita, joihin se tähtää pääsevänsä tulevaisuudessa: on sekä pitkäaikaisia tavoitteita, joihin yritys pyrkii todella pitkän aikajakson aikana että ajankohtaisempia tavoitteita, jotka yritys pyrkii realistisesti saavuttamaan lähitulevaisuudessa. Yrityksellä tulee sen vuoksi olla jollakin tasolla hallinnassa tulevaisuudenennusteet omaan yritykseensä liittyen. Mitä tarkemmin se on ennakoinut sekä oman että koko toimialan tulevaisuuden ja ottanut huomioon mahdolliset riskit, sitä paremmin se voi valmistautua tulevaisuuden muutoksiin. (Jylhä & Viitala 2006, 368.) Yrityksellä olisi hyvä olla ainakin ensimmäiselle kolmen vuoden jaksolle melko tarkat suunnitelmat valmiina, joissa on muun muassa otettu huomioon mahdollisia riskejä ja erilaisia muutoksia. Jatkoa varten riittävät hieman epätarkemmat skenaariokuvaukset. (Uusyrittäskeskuksen yritysneuvoja 27.3.2012.)

Japanin Teemamatkat Oy:n pitkän tähtäimen päämääränä on olla Suomen suosituin matkanjärjestäjä Itä-Aasian teemamatkojen järjestäjänä. Tämän tavoitteen yritys pyrkii-kin saavuttamaan hiljalleen kasvattamalla kohdevalikoimaansa aluksi ottamalla mahdollisimman paljon kohteita Japanissa ja tarjoamalla mahdollisimman monelle tietyistä teemoista kiinnostuville asiakasryhmille palveluita näissä kohteissa. Tämän jälkeen yritys pyrkii laajentamaan toimintaansa ottamalla tarjontaansa uuden kohdemaan. Esimerkiksi Etelä-Korea vaikuttaisi erittäin sopivalta lisältä Japanin rinnalle kohdemaana kyseisen maan kulttuurin ja sijainnin puolesta. Toinen vaihtoehto olisi esimerkiksi Kiina samoin perusteluin, mutta kyseiseen maahan on opinnäytetyön tekijän havainnoinnin mukaan jo paljon tarjontaa, joten yrityksen tulisi erottautua joukosta todella erityisesti pärjätäkseen markkinoilla. Äärimmäisenä tavoitteena on kuitenkin hallita kaikkia suurimpia Itä-Aasian kohdemaita Suomen matkanjärjestäjien rintamalla. Lähitulevaisuudessa saavutettavissa oleviin tavoitteisiin yritys luettelee jalansijan saamisen Suomen matkanjärjestäjämarkkinoilla ja uusien tuotteiden jatkuvan tuotannon sekä yleisen yrityskasvun. Yritys näkee esimerkiksi jopa nelinkertaistavan henkilöstömääränsä alun kolmesta työntekijästä. Tulostavoite tulee yrityksen tavoitteiden mukaan myös moninkertaistumaan tasaiseen tahtiin.

Yritykset voivat kehittää erilaisia skenaarioita, joiden tarkoituksena on havainnollistaa yrityksen tulevaisuuden kulkua. Skenaariot voivat perustua esimerkiksi olemassa olevaan tietoon ja niin sanottuihin heikkoihin signaaleihin, jotka ovat käytännössä pieniä tai muuten vain melko huomaamattomia muutoksia, jotka toimivat epätarkkoina ennustuksia tulevista tapahtumista tai tekijöistä. (Jylhä & Viitala 2006, 370–371.) Opinnäytetyön tekijä on huomannut yhden muutoksen, joka voi toimia ennakoivana toimintana yrityksen jatkon kannalta. Kyseessä oleva muutos on jo moneen otteeseen opinnäytetyössä esille tuotu yleinen kiinnostuksen kasvu Japania ja sen kulttuuria kohtaan suomalaisten keskuudessa. Tämä näkyy muun muassa siinä, että aihepiiriä käsittelevät tapahtumat kasvattavat suosiotaan jatkuvasti ja uusia tapahtumia on viime vuosina syntynyt tiuhaan tahtiin. (Animecon 2012; Desucon 2012.) Tämä voikin olla enteilevä merkki kasvavasta kiinnostuksesta Japaniin matkustamisen kiinnostuksen kohteen kasvamisesta.

Yrityksen olisi hyvä rakentaa useita skenaarioita, jotta se olisi mahdollisimman hyvin varautunut muutoksiin. Esimerkiksi kolmesta viiteen skenaariota olisi erinomainen määrä. (Jylhä & Viitala 2006, 371.) Yrityksen yksi tulevaisuuden skenaario onkin siis, että kiinnostus yrityksen palveluita kohtaan kasvaa. Toinen skenaario olisi esimerkiksi, että yritys ei saa tuulta toimintansa alle esimerkiksi kiinnostuksen puutteen vuoksi, jonka vuoksi toiminta ei kerää tarpeeksi asiakkaita. Kolmas skenaario olisi, että markkinoille tulee yrityksen kaltaista tarjontaa paljon enemmän kuin mitä tällä hetkellä on eli kilpailu kiristyy ja tilanne vaikeutuu sitä kautta. Kahden viimeiseksi mainitun skenaarion tapahtuessa yritys tulisi analysoimaan, että mistä tapahtunut johtuu ja tekee päätökset jatkon kannalta tulosten perusteella.

Opinnäytetyön tekijä on kuitenkin luottavainen yrityksen toimivuuteen kaiken kerätyn tiedon ja tehtyjen arvioiden vuoksi. Yritys pyrkii tästä huolimatta varautumaan mahdollisiin ongelmatilanteisiin jatkuvalla kehittämisellä ja reagoimalla muutoksiin nopeasti. Tässä opinnäytetyössä tarkastellaankin Japanin Teemamatkat Oy:n nykytilaa SWOT-analyysin avulla. (Kuvio 11.) Kyseisessä analyysissä käsitellään yritykseen liittyviä uhkia, mahdollisuuksia, heikkouksia ja vahvuuksia, jotta saadaan parempi kuva yleistilanteesta ja mahdollisista ongelmatekijöistä, joita yritys voi joutua kohtaamaan. (Jylhä & Viitala 2006, 371; Uusyrityskeskukset ry 2012, 15.)



Kuvio 11. Japanin Teemamatkat Oy:n SWOT-analyysi

Yrityksen uhkia eli riskejä ovat muun muassa uudet kilpailijat, talouden heikentyminen sekä Suomessa että Japanissa, hintatason nousu, toimintaa rajoittavat lainmuutokset, luonnonkatastrofit, jotka vaikuttavat toimintaan esimerkiksi Japanissa, ja kiinnostuksen vähentyminen Japania kohtaan. Joihinkin näistä uhista yritys itse ei pysty paljoa vaikuttamaan suuressa määrin, kuten kansainväliseen talouteen, tai käytännössä ollenkaan, kuten luonnonkatastrofeihin, joihin voi vain varautua ennakoon, mutta esimerkiksi kiinnostuksen vähentymiseen yritys pystyy vaikuttamaan markkinoinnin ja mielenkiintoa herättävien palveluiden avulla. Uusien kilpailijoiden tuloa yritys ei voi estää, mutta heidän toimintansa tehokkuutta voidaan vähentää jo ennakoon haalimalla vankan sijan markkinoilla asiakkaiden keskuudessa.

Todennäköisimpiä riskejä ovat muun muassa luonnonkatastrofit, joita Japanin sijainnin vuoksi tulee tapahtumaan lähivuosina lähes varmasti. Tähän yritys pystyykin varautumaan ennakoon, ottamalla riskit huomioon omassa toiminnassaan esimerkiksi matkojensa kohdalla suosien turvallisia yhteistyökumppaneita, jotka ovat ottaneet esimerkiksi maanjäristykset huomioon toiminnassaan. Tämä on myös erittäin paha riski yrityksen toiminnan kannalta, sillä laajamittainen luonnonkatastrofi saattaa vähentää asiakasmäärää huomattavasti tietyksi ajaksi, joka voi olla pienen yrityksen talouden kannalta erittäin suuri uhka. Yrityksen tuleekin tehdä suunnitelmia tällaisten katastrofitilanteiden varalle, jotta se osaisi minimoida yritykseen kohdistuvat vahingot. Hintatason nousu on erittäin todennäköinen riski, mutta on todennäköistä, että kasvu ei tule olemaan niin suurta, että siitä olisi todellista uhkaa yrityksen toiminnalle. Hintatason huomattava nousu onkin erittäin epätodennäköinen riski, joka toteutuessaan olisi kuitenkin erittäin vakava tapahtuma yrityksen toiminnan kannalta. Talouden heikentyminen on myös samanlainen riski, eikä yritys pystykään tähän vaikuttamaan kovin paljoa. Näitä riskejä varten yrityksen tuleekin seurata kansainvälisen talouden tilaa säännöllisesti, jotta se osaisi ennustaa mahdolliset muutokset etukäteen ja tätä kautta varautua talouden muutoksiin tarvittavin toiminnoin. Lakimuutokset ovat erittäin epätodennäköinen, mutta ei mahdoton, riski johon yritys ei voi vaikuttaa käytännössä millään tavalla, mutta kuten talouteen liittyvien riskien kohdalla, voi yritys varautua kyseiseen riskiin tarkkailemalla mahdollisia muutoksia poliittisella rintamalla ja toimimalla tilanteen vaatimalla tavalla. (Kuvio 11.)

Yrityksen mahdollisuuksia ovat puolestaan muun muassa toiminnan laajentuminen sekä asiakaskunnan että palveluiden tarjonnan puolesta, erityisen hyvät yhteistyökumppanuudet ja tavoiteltua paremman yritysmaailman muodostuminen asiakkaiden keskuudessa. Nämä ovat luonnollisesti yrityksen kannalta hyviä muutoksia ja yritys pystyykin vaikuttamaan mahdollisuuksien saavuttamiseen muun muassa pyrkimällä jatkuvasti kehittymään sekä yritystasolla että kehittämällä tuotteitaan ja panostamalla asiakkaisiinsa mahdollisimman tehokkaasti. (Kuvio 11.)

Yrityksen heikkouksia ovat sen toiminnan koon pienuus alussa, jonka vuoksi yrityksen resurssit esimerkiksi markkinoinnin suhteen ovat erittäin rajoitetut. Myös kapasiteetti asiakkaiden matkojen järjestämiseen on pienelle yritykselle erittäin rajallinen henkilökunnan määrän vuoksi. Muina heikkouksina voidaan pitää esimerkiksi yrittäjän kokemattomuutta, koska yrittäjä on ensimmäistä kertaa yrittäjänä. Muut heikkoudet on pyritty kuitenkin jo suunnitteluvaiheessa ottamaan mahdollisimman hyvin huomioon, joten jäljelle jäävät heikkoudet ovat lähinnä toiminnan rajallisuuteen, asiakasryhmien tarkkuuteen ja resurssien vähyyteen liittyviä tekijöitä, joihin yritys pystyy toiminnan jatkuessa vaikuttamaan paljon paremmin kuin heti alussa. (Kuvio 11.)

Yrityksellä on tosin monien heikkouksien rinnalla paljon vahvuuksia, jotka korvaavat sen heikkoudet. Esimerkiksi yrityksen tuotevalikoima on teemojen puolesta erittäin laaja ja sen palvelut täyttävätkin matkanjärjestäjien tarjontaa luomalla uudenlaisia tuotteita asiakasryhmille, joille ei ole ollut tarpeeksi palveluita tarjolla. Yrityksen vahvuuksia ovat myös laaja asiantuntemus tuotteisiin liittyen, toiminnan jatkuva kehittyminen ja yrityksen laadukas ja asiakaslähtöisyyteen pyrkivä toimintatapa. Mikäli yritys onnistuu yhteistyökumppaneiden hankinnassa, tulee yksi sen vahvuuksista olemaan myös esimerkiksi kansainväliset yhteistyökumppanit. (Kuvio 11.)

Kaiken kaikkiaan yrityksen toiminta näyttää erittäin hyvältä eikä sillä näyttäisi olevan mitään erityisen suuria riskejä, joita ei muilla yrityksillä olisi. Mahdolliset uhat ja heikkoudet eivät myöskään tule yritykselle yllätyksinä, koska se on ottanut kyseiset riskit toiminnassaan huomioon. Jotta tilanne pysyisi yhtä vakaana yrityksen toiminnan kannalta myös tulevaisuudessa, tulisi yrityksen jatkossa päivittää sen nykytilan analysointi-

aan aina tasaisin väliajoin, jotta se osaisi huomata mahdolliset uhat ja heikkoudet tarpeeksi ajoissa ja pystyisi tätä kautta reagoimaan tilanteeseen sopivalla hyvissä ajoin.

5 Yhteenveto

Opinnäytetyössä käsiteltiin monia yritystoiminnan aloittamiseen ja toiminnan ylläpitämiseen liittyviä aiheita. Tuloksena luotiin uudelle yritykselle liiketoimintasuunnitelma, jossa tuotiin monipuolisesti esille eri alueita sen toimintaan liittyen hyödyntäen ennakkoon kerättyä tietoa. Liiketoimintasuunnitelmasuunnitelmassa esiteltiin muun muassa yrityksen liikeidea ja yrityksen perustamiseen liittyviä tekijöitä sekä määriteltiin kohdeasiakasryhmät. Liiketoimintasuunnitelmassa kerrottiin myös yrityksen tarjoamista tuotteista sekä yrityksen toimintastrategiasta. Lisäksi tarkasteltiin yrityksen toimintaympäristöä sekä ensisijaisia ja toissijaisia kilpailijoita, kuvailtiin yrityksen markkinointilähestymistapoja ja tehtiin kustannusarviointeja sekä tarkasteltiin myyntitavoitetta ja tulevaisuuden tavoitteita.

Liiketoimintasuunnitelmasta käy ilmi, että yrityksen liikeidea vaikuttaa toteutuskelpoiselta ja sille löytyy paikka markkinoilta. Yritys pyritään positioimaan niin, että se toimii pienenä erikoistuneena matkanjärjestäjänä, joka tunnistetaan pääosin sen erikoistuneiden, monimuotoisten ja laadukkaiden teemamatkojen tarjonnasta. Ensisijaisten kilpailijoiden määrä vaikuttaa pieneltä ja opinnäytetyön tekijä uskookin, että Japanin Teemamatkat Oy pystyy erottumaan edukseen omilla tuotteillaan ilman suurempia ongelmia valitun kohderyhmän ja tarjottujen palveluiden ominaisuuksien vuoksi. Markkinoinnissa yritys pyrkii käyttämään sellaisia markkinointikanavia ja kilpailukeinoja, joiden avulla se saavuttaa asiakasryhmänsä kaikkein tehokkaimmin ottaen huomioon käytettävissä olevat resurssit. Näissä valinnoissa yritys ottaa myös huomioon, että kaikki valinnat ovat yrityksen arvoille sopivia ja sopivat koko yrityksen muun toiminnan kanssa yhteen. Yritys tulee hyödyntämään markkinointikanavinaan muun muassa yrityksen omia verkkosivuja, sosiaalista mediaa, erilaisia messuja sekä tapahtumia, esitettä sekä alan lehtiä. Yrityksen kilpailukeinoina tulevat pääosin toimimaan asiakaslähtöisyys ja tuotteissa erikoistuminen. Se pyrkii keskittymään erottumaan kilpailijoistaan sekä palvelujen ominaisuuksien monimuotoisuuden että yleisen laadun kautta eli kilpailuetua pyritään hankkimaan enemmänkin laadun ja toiminnan kautta alemman hinnan sijaan, vaikka hinnat tietenkin pyritään pitämään mahdollisimman alhaisina, jotta hinta ei vaikuttaisi liikaa heikentävästi yrityksen toimintaan esimerkiksi ajamalla suurta osaa potentiaalisia asiakkaita pois.

Rahoitustarvetta ja kuluja arvioidessa tuli ilmi, että yrityksen alkuinvestointi vaatii huomattavan määrän pääomaa, joista suurimmat kulut koituvat muun muassa ATK-laitteiston, IATA-lupien, varausjärjestelmän sekä vakuuksien hankinnasta. Yleisesti ottaen alkuinvestointiin liittyvät kulut pysyivät kuitenkin melko hyvin hallinnassa ja alkuinvestointi ei tule olemaan yrityksen toiminnan aloittamiselle este. Yrityksen toiminta vaikuttaa lupaavalta myös matkojen myyntitarpeen puolesta, jossa on jouston varaa lisäkuluille esimerkiksi kiinteiden kustannusten kohdalla. Tulevaisuuden kannalta yrityksen talousarviot vaikuttavat positiivisilta ja toiminnan kasvulle onkin jätetty paljon tilaa.

Opinnäytetyön tekijä uskoo, että opinnäytetyölle alussa asetetut tavoitteet täyttyivät ja liiketoimintasuunnitelmassa pystyttiin käymään haluttuja teemoja lävitse tarpeeksi tehokkaasti: yritys on opinnäytetyön tuloksien mukaan toteutuskelpoinen, markkinoilla on yritykselle tilaa ja trendien sekä kuluttajakäyttäytymiseen keskittyvien julkaisujen mukaan näyttäisi siltä, että yritykselle löytyy myös asiakkaita. Asiakastilannetta tukevat myös tekijän havainnot kiinnostuksen kasvusta Japania kohtaan suomalaisten keskuudessa ja myös opinnäytetyötä varten teetetty kysely kertoo, että kiinnostusta yrityksen palveluille on. Lisäksi kerättyä materiaalia onnistuttiin opinnäytetyön tekijän mielestä hyödyntämään tavoitteiden mukaisesti itse opinnäytetyön liiketoimintasuunnitelmassa. Kriittisesti katsottuna kuitenkin esimerkiksi kyselylomakkeen kohderyhmä olisi voinut olla entistä lähempänä yrityksen ensisijaista kohderyhmää, mutta opinnäytetyön tekijä koki, että tällöin yhdenlainen kysely olisi tuottanut liian vähän vastauksia eikä tuloksia olisi sen vuoksi voitu hyödyntää tarpeeksi. Tämän vuoksi opinnäytetyön tekijä on tyytyväinen valitsemaansa kohderyhmään, jolle kyselylomake kohdistettiin. Liiketoimintasuunnitelmaa rakentaessa hän kuitenkin huomasi, että kyselyä olisi voinut kehittää muun muassa lisäämällä kysymyksiä esimerkiksi markkinointikanaviin liittyen, jotta olisi saatu näkemys vastaajilta siitä mitä markkinointikanavia he suosivat etsiessään tietoa tuotteista ja palveluista. Jatkon kannalta liiketoimintasuunnitelmaa tulisikin tarkentaa juuri markkinoinnin, yrityksen toiminnan ja tuotteiden määrittelyn kohdalta, jossa ratkaisuja tuettaisiin entistä tehokkaammin kyselyn vastauksilla ja muilla tutkimuksilla. Näiden lisäksi jatkossa voisi esimerkiksi tutkia asiakastilannetta suuremmassa määrin esimerkiksi laajan markkinatutkimuksen kautta.

Opinnäytetyön tekijä uskoo kuitenkin, että tuotettu liiketoimintasuunnitelma on melko luotettava kaiken kerätyn ja käytetyn aineiston vuoksi. Luotettavuutta olisi voitu lisätä esimerkiksi toteuttamalla useamman haastattelun, vaikka tekijä hankkikin lisätietoa myös sähköpostitse eri toimijoilta esimerkiksi tiedustellessa varausjärjestelmän hintoja. Valmista opinnäytetyötä pystytään jatkossa hyödyntämään muun muassa jatkotutkimusten suunnittelussa ja yrityksen perustamisessa. Opinnäytetyön tekijä itse koki, että koko opinnäytetyöprosessi oli erittäin opettava kokemus ja avasi opiskelijan tietoutta monien aihepiirien yksityiskohtiin liittyen. Aikataulullisesti opinnäytetyön tekeminen onnistui opinnäytetyön tekijän mielestä erinomaisesti eikä suurempia ongelmatilanteita tullut vastaan, koska mahdollisiin häiritseviin tekijöihin oli varauduttu jo suunnitteluprosessin aikana. Opinnäytetyön kautta kirjoittaja tietää nyt paljon enemmän yritystoiminnasta ja matkanjärjestäjien käytännön toimenpiteistä, jonka vuoksi opiskelija koki, että opinnäytetyö oli hänen kannaltaan erittäin antoisa ja hyödyllinen kokemus.

Lähteet

A-Lehdet 2010. Mondo. Luettavissa: <http://mediaopas.a-lehdet.fi/lehdet/mondo>. Luettu 16.5.2012.

About.com 2012. Japan Travel – Cherry Blossom Festivals. Luettavissa: <http://gojapan.about.com/cs/cherryblossoms/a/sakurafestival.htm>. Luettu 4.4.2012.

AC-Sanafor 2011. Japani edelleen suosittu kohde suomalaisten matkailijoiden keskuudessa. Luettavissa: <http://www.cisionwire.fi/ac-sanafor/r/japani-edelleen-suositu-kohde-suomalaisten-matkailijoiden-keskuudessa,c9157133>. Luettu 3.3.2012.

Amadeus 2009. The Amateur-Expert Traveller. Luettavissa: http://www.amadeus.com/documents/aco/us/Amateur_Expert_Traveler_Report_NA.pdf. Luettu 19.5.2012.

Amadeus 2010. The Travel Gold Rush 2020. Luettavissa: <http://www.amadeus.com/amadeus/documents/corporate/Travel-Gold-Rush-2020-EN.pdf>. Luettu 19.5.2012.

Amadeus Finland 2012. Amadeus. Luettavissa: <http://www.amadeus.fi/index.htm>. Luettu 24.4.2012.

Amadeus myynti 2.5.2012. Amadeus Finland 2.5.2012. Sähköposti.

Animecon 2012. Animecon IX. Luettavissa: <http://2012.animecon.fi/>. Luettu 1.3.2012.

Aurinkomatkat 2012. Yritysinfo. Luettavissa: <http://www.aurinkomatkat.fi/yritysinfo>. Luettu 2.4.2012.

Aventura 2012. Kiehtovia vastakohtia – Japani. Luettavissa: http://www.aventura.fi/teema_japani.html. Luettu 3.3.2012.

BBC 2012. Japan Earthquake. Luettavissa: <http://www.bbc.co.uk/news/world-asia-pacific-12711226>. Luettu 24.4.2012.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Edita Prima Oy. Helsinki.

Capon, C. 2008. Understanding Strategic Management. Pearson Education Limited. Ashford Colour Press Ltd. Gosport.

CIA 2012. The World Factbook – Japan. Luettavissa: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/ja.html>. Luettu 4.4.2012.

Cook, N. 2008. Enterprise 2.0: how social software will change the future of work. Farnham Gower. TJ International Ltd. Padstow, Cornwall. Great Britain.

Desucon 2012. Desucon. Luettavissa: <http://desucon.fi/desucon/>. Luettu: 1.3.2012.

Etelä-Suomen lääninhallitus 2012. Alkoholijuomien anniskelulupa. Luettavissa: <http://www.laanhallitus.fi/lh/etela/sto/home.nsf/pages/399530C0DCF9246BC2256C02002544F7?opendocument>. Luettu 2.4.2012.

European Comission 2010. Survey on the attitudes of Europeans towards Tourism. Luettavissa: http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_291_en.pdf. Luettu 19.5.2012.

Finder 2012. Yritystieto – Olympia Kaukomatkatoimisto. Luettavissa: <http://www.finder.fi/Matkatoimistoja/Olympia%20Kaukomatkatoimisto/HELSINKI/taloustiedot/160611>. Luettu 4.5.2012.

Finnair 2011. Vuosikatsaus 2010. Luettavissa:

http://www.finnairgroup.com/linked/fi/konserni/Logbook_2010_fi.PDF. Luettu 18.5.2012.

Finnair 2012a. Lennot yli 70 kohteeseen. Luettavissa:

<http://www.finnair.com/FI/FI/home>. Luettu 15.5.2012.

Finnair 2012b. Visio, strategia ja yhteiskuntavastuu. Luettavissa:

http://www.finnairgroup.com/yhteiskunta/yhteiskunta_1_4.html. Luettu 18.5.2012.

Finnmatkat 2012. Yritystiedot. Luettavissa:

<http://www.finnmatkat.fi/35940/Yritystiedot/>. Luettu 3.4.2012.

Finnvera 2012. Liiketoiminnan aloitus. <http://www.finnvera.fi/Liiketoiminnan-aloitus>. Luettu 1.2.2012.

Helsingin Sanomat 2012. Hinnasto. Luettavissa:

<http://asiakaspalvelu.hs.fi/ilmoitus/hinnasto/hs/>. Luettu 16.5.2012.

Hirsjärvi, S; Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Tammi. Kariston Kirjapaino Oy. Hämeenlinna.

Holopainen, T. & Levonen A-L. 2008. Yrityksen perustajan opas - silta yrittäjyyteen. Edita Prima Oy. Helsinki.

IATA 2012a. TIDS – Frequently Asked Questions. Luettavissa:

<http://www.iata.org/ps/accreditation-travel/tids/pages/faq.aspx>. Luettu 22.4.2012.

IATA 2012b. IATA Travel Agent – Application guide. Luettavissa:

http://www.iata.org/Sites/FMC/Files/finland_pax_application_guide_eng.pdf. Luettu 25.4.2012.

IATA 2012c. Travel Agent's Handbook. Luettavissa:

http://www.iata.org/Sites/FMC/Files/travel_agent_handbook_818g_eng.pdf. Luettu 4.5.2012.

IATA Service Centre Europe Finland 4.5.2012. Sähköposti.

Japan-Guide 2012a. Anime and Manga. Luettavissa: <http://www.japan-guide.com/e/e2070.html>. Luettu 4.4.2012.

Japan-Guide 2012b. Japanese Festivals. Luettavissa: <http://www.japan-guide.com/e/e2063.html>. Luettu 4.4.2012.

Japan-Guide 2012c. Japanese Accommodation. Luettavissa: <http://www.japan-guide.com/e/e2025.html>. Luettu 7.4.2012.

Japan National Tourism Organization 2012. The National Museum of Emerging Science and Innovation (Miraikan). Luettavissa: <http://www.jnto.go.jp/eng/attractions/facilities/themeparks/science.html>. Luettu 4.4.2012.

Japanin Suomen-suurlähetystö 2012a. Embassy of Japan in Finland. Luettavissa: <http://www.fi.emb-japan.go.jp/>. Luettu 1.3.2012.

Japanin Suomen-suurlähetystö 2012b. Viisumi- ja konsuliasiat. Luettavissa: <http://www.fi.emb-japan.go.jp/fi/konsuliasiat.htm>. Luettu 4.4.2012.

Jylhä, E. & Viitala, R. 2006. Liiketoimintaosaaminen : menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita. Helsinki

JTB Japaninspesialisti 2012. Matkat ja retket. Luettavissa: <http://www.japaninspesialisti.fi/traveloffer.cfm>. Luettu 6.3.2012.

Kaleva Travel 2012. Japani. Luettavissa:

http://www.kalevatravel.fi/matkapaketit/aasia/japani/fi_FI/etusivu/. Luettu 6.3.2012.

Kirjanpitolaki 30.12.1997/1336

Komppula, R. & Boxberg, M. 2002. Matkailuyrityksen tuotekehitys. Edita Prima Oy. Helsinki.

Kotler, P; Bowen, J. T. & Makens, J. C. 2010. Marketing for Hospitality and Tourism. Pearson Prentice Hall. Fifth Edition. Upper Saddle River. New Jersey.

Kuluttajansuojalaki 20.1.1978/38

Kuluttajavirasto 2011a. Matkatoimistorekisteri. Luettavissa:

<http://www.kuluttajavirasto.fi/fi-FI/matkustaminen/matkatoimistorekisteri>. Luettu 2.4.2012.

Kuluttajavirasto 2011b. Vakuus. Luettavissa:

<http://www.kuluttajavirasto.fi/Page/e21fff7d-9a9b-4185-9ec6-3b0ac6f00736.aspx>. Luettu 2.4.2012.

Kuluttajavirasto 2011c. Vakuuden laskeminen. Luettavissa:

<http://www.kuluttajavirasto.fi/Page/09ad2ad2-2dea-45b6-b060-8996fd46fde0.aspx>. Luettu 8.4.2012.

Kuluttajavirasto 2012. Matkatoimistorekisteriin ilmoittautuminen. Luettavissa:

<http://www.kuluttajavirasto.fi/Page/73a31b2e-8b28-416c-8c97-aef7cd45435a.aspx>. Luettu 2.4.2012.

Kwintessential 2010. Doing Business in Japan. Luettavissa:

<http://www.kwintessential.co.uk/etiquette/doing-business-japan.html>. Luettu 10.4.2012.

Laki valmismatkaliikkeistä 19.12.2008/939

Laatikainen-Mattson P. & Hämäläinen, H. 2011. Matkatoimistoalan ALV-Opas 2011. Smalser Oy. Helsinki.

Laatumatkat JTB Finland 2012. Toiminta. Luettavissa:

<http://www.jtbfinland.com/cms.cfm?nPageNo=6514>. Luettu 3.4.2012.

Lew, A., Hall, M. & Timothy, D. 2008. World Geography of Travel and Tourism. A Regional Approach. Canada.

Lovelock, C., Wirtz, J. & Chew, P. 2009. Essentials of Services Marketing. Pearson Education South Asia Pte Ltd. Singapore

MAFF 2007. The Food of Japan. Luettavissa:

<http://www.maff.go.jp/e/foj/index.html>. Luettu 4.4.2012.

Matkalehti 2012. Matkalehti. Luettavissa: <http://www.matkalehti.fi/>. Luettu 24.4.2012.

Suomen Messut 2012a. Hinnat. Luettavissa:

<http://web.finnexpo.fi/Sites1/Matka/Naytteilleasettajat/tule/Sivut/Hinnat.aspx>. Luettu 16.5.2012.

Suomen Messut 2012b. Matkamessut. Luettavissa:

<http://web.finnexpo.fi/Sites1/Matka/Sivut/default.aspx>. Luettu 6.4.2012.

Matkatoimisto Area 2012. Arean yritysesittely. Luettavissa:

<http://www.area.fi/yritystiedot>. Luettu 18.5.2012.

Matkatoimisto Aventura 2012a. Kaukomatkaajan pieni kirja. Esite.

Matkatoimisto Aventura 2012b. Japani – Vastakohtien rinnakkaiselo. Luettavissa: http://www.aventura.fi/pdf/teema_japani.pdf. Luettu 3.4.2012.

McKeever, M. 1997. How to write a business plan. Nolo Press. Berkeley, California.

Mediaviikko 2009. Mediaviikon CPM Ranking. Luettavissa: <http://mediaviikko.fi/aiheet/internet/uutinen/mediaviikon-cpm-ranking-mommossa-suomen-kallein-banneri.html>. Luettu 16.5.2012.

Mondo 2012. Matkailulehti Mondo. Luettavissa: <http://www.mondo.fi/>. Luettu 24.4.2012.

MTV Media 2012. Kampanjalaskuri. Luettavissa: <http://spotti.mtv3.fi/site/mtv3/index.jsp?page=kampanjakoostin&media=tv>. Luettu 16.5.2012.

Olympia Kaukomatkatoimisto 2012. Kaukoita. Luettavissa: <https://www.olympia.fi/matkat/kaukoita>. Luettu 6.3.2012.

Oxford University Press 2011. PESTEL Analysis of the Macro-environment. Luettavissa: http://www.oup.com/uk/orc/bin/9780199586547/01student/additional/page_12.htm. Luettu 10.4.2012.

PATA Finland Chapter 2012. Who we are. Luettavissa: <http://www.patafinland.org/page.do?id=34>. Luettu 22.4.2012.

Patentti- ja rekisterihallitus 2011. Nimiohjeet. Luettavissa: <http://www.prh.fi/fi/kaupparekisteri/yritystennimet/nimiohjeet.html>. Luettu 19.5.2012.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. Avain.

Rowland, D. 1990. Liikematkalle Japaniin – vihjeitä väärinymmärrysten välttämiseksi. Painokaari Oy. Helsinki.

Sabre 2012. Sabre Holdings. Luettavissa: <http://www.sabre.com/>. Luettu 24.4.2012.

Sosiaali- ja terveysministeriö 2011. Lakisääteiset vakuutukset. Luettavissa: http://www.stm.fi/vakuutusasiat/lakisaateinen_vakuutus. Luettu 3.3.2012.

Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012a. SMAL. Luettavissa: <http://www.smal.fi/>. Luettu 2.4.2012.

Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012b. Yleiset valmismatkaehdot. Luettavissa: <http://www.smal.fi/index.php?406>. Luettu 2.4.2012.

Suomen matkatoimistoalan liitto ry 2012c. Lentäen tehdyt vapaa-ajan valmismatkat ja markkinaosuudet 2011. Luettavissa: <http://www.smal.fi/index.php?361>. Luettu 24.4.2012.

Suomen matkatoimistoalan liitto ry 3.5.2012. Sähköposti.

Suomen yrittäjät 2010. Yrittajat.fi – Yksityisen elinkeinonharjoittajan verotus. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/verotjarahat/verotus/elinkeinonharjoittajanverotus/>. Luettu 2.4.2012.

Suomen yrittäjät 2011. Yrittajat.fi – Osakeyhtiö. Luettavissa: http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/yritysmuodot_ja_liiketoiminta/osakeyhtio/. Luettu 2.4.2012.

Suomen yrittäjät 2012a. Yrittajat.fi – Yrityksen perustaminen. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/minustakoyrittaja/perustaminen/>. Luettu 2.4.2012.

Suomen yrittäjät 2012b. Yrittajat.fi – Yrityksen vakuutukset. Luettavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/yritystoiminnanabc/vakuutukset/>. Luettu 2.4.2012.

Swarbrooke, J. & Horner, S. 2002. Business Travel and Tourism. The Bath Press, Bath. Great Britain.

Swarbrooke, J. & Horner, S. 2007. Consumer Behaviour in Tourism. Elsevier Ltd. Hungary.

Taloussanomat 2012a. Aurinkomatkat - Suntours Ltd Ab Oy. Luettavissa:
<http://yritys.taloussanomat.fi/y/aurinkomatkat-suntours-ltd-ab-oy/helsinki/0200991-4/>. Luettu 1.5.2012.

Taloussanomat 2012b. Aventura Latina Oy Ltd. S.A. Luettavissa:
<http://yritys.taloussanomat.fi/y/aventura-latina-oy-ltd-sa/tuusula/1654907-3/>. Luettu 4.5.2012.

Taloussanomat 2012c. CWT Finland Oy. Luettavissa:
<http://yritys.taloussanomat.fi/y/cwt-finland-oy/helsinki/0110102-2/>. Luettu 1.5.2012.

Taloussanomat 2012d. Finnmatkat Ab Oy. Luettavissa:
<http://yritys.taloussanomat.fi/y/finnmatkat-ab-oy/esbo/0709785-3/>. Luettu 1.5.2012.

Taloussanomat 2012e. Helsingin Laatumatkat Oy. Luettavissa:
<http://yritys.taloussanomat.fi/y/helsingin-laatumatkat-oy/helsinki/1628820-5/>. Luettu 1.5.2012.

Taloussanomat 2012f. Tjäreborg Ab Oy. Luettavissa:
<http://yritys.taloussanomat.fi/y/tjareborg-ab-oy/helsingfors/0114101-6/>. Luettu 1.5.2012.

Tilastokeskus 2011. Suomalaisten matkailu 2010. Luettavissa:
http://www.stat.fi/til/smat/2010/smat_2010_2011-06-30_fi.pdf. Luettu 6.4.2012.

Tilintarkastuslaki 13.4.2007/459.

Tjäreborg 2012. Yritystietoa. Luettavissa: <http://www.tjareborg.fi/yritysinfo>. Luettu 3.4.2012.

Trendwatching 2008. Eco-iconic. Luettavissa: <http://trendwatching.com/trends/ecoiconic.htm>. Luettu 10.4.2012.

Tuotevastuulaki 17.8.1990/694.

Työ- ja elinkeinotoimisto 2011. Starttiraha – aloittavan yrittäjän tuki. Luettavissa: http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/index.jsp. Luettu 6.3.2012.

Uusyrityskeskuksen yritysneuvoja. Haastattelu. 27.3.2012

Uusyrityskeskukset ry 2012. Perustamisopas alkavalle yrittäjälle. Luettavissa: http://www.uusyrityskeskus.fi/sites/uusyrityskeskus.fi/files/Perustamisopas_2012_SUK_web.pdf. Luettu 30.3.2012

Valmismatkalaki 28.11.1994/1079

Verohallinto 2011. Arvonlisäverollisen opas 2011. Luettavissa: http://www.vero.fi/fi-FI/Syventavat_veroohjeet/Arvonlisaverotus/Aloittava_yritys/Arvonlisaverovelvollisen_opas_2011%2816309%29. Luettu 4.3.2012.

Verohallinto 2012. Yhteisöverokanta muuttui vuoden 2012 alussa. Luettavissa: http://vero.fi/fi-FI/Yhteisoverokanta_muuttui_vuoden_2012_alu%2819633%29. Luettu 2.4.2012.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Vistaprint 2012. Esitteiden painatus. Luettavissa: http://www.vistaprint.fi/esitteet.aspx?txi=185&xnid=ContextualLeftNav_Brochures_Advertising+%26+Marketing_Business&xnav=ContextualLeftNav. Luettu 16.5.2012.

Vuoristo K-V. 2003. Matkailun maailma. WSOY. Porvoo.

WhyPrint 2012. Esitteet. Luettavissa:

<http://www.whyprint.fi/fi/paintotuotteet/esitteet/>. Luettu 16.5.2012.

Wienecke-Janz, D. 2008. Maailmalla. WSOY. Saksa.

Yritys-Suomi 2012a. Perustamisilmoitus. Luettavissa:

http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Kaytannon_perustamistoimet&aihe=1000019. Luettu 7.3.2012.

Yritys-Suomi 2012b. Toimialakohtaiset luvat ja ilmoitukset. Luettavissa:

http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Kaytannon_perustamistoimet&aihe=1000018. Luettu 7.3.2012.

Yritys-Suomi 2012c. Verotus. Luettavissa:

http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Uutena_yrityksena_toimiminen&aihe=1000029. Luettu 7.3.2012.

Yritys-Suomi 2012d. Yrityksen perustaminen. Luettavissa:

http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/palvelupolun-askel?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palp_Kaytannon_perustamistoimet.
Luettu 7.3.2012.

Liitteet

Liite 1. Haastattelun kysymykset

Yrityksen perustaminen:

1. Mikä yhtiömuoto sopiva pienehkölle matkatoimistolle, jolla yksi perustaja?
2. Minkälaisia rahoitusvaihtoehtoja suosittelette aloittavalle yrittäjälle? Oma pääoma, lainat, sijoittajat jne.?
 - i. Paljonko omaa pääomaa kannattaa varata aluksi? Kuinka pitkälle ajalle kannattaa varata varma rahoitus?
3. Kuinka suuri osuus rahoituksesta kannattaisi olla omaa pääomaa yritystä perustaessa?
4. Mitä kuluja henkilöstöstä yritykselle koituu palkan lisäksi? Mitkä ovat pakollisia vakuutuksia, joita yrityksen tulee henkilöstön vuoksi ottaa?
5. Mikä olisi teidän mielestänne sopivin sijainti matkatoimiston toimistotiloille? Esim. kaupungin keskusta, kauppakeskus, hieman syrjäisempi sijainti jne.?
6. *Osaattekko kertoa kuuluvatko ulkomailla toimivat matkaoppaat mihinkään ammattiliittoon?*

Vakuutukset:

7. Mitkä ovat pakollisia vakuutuksia yritykselle? Työeläkevakuutus, tapaturmavakuutus. Onko muita täysin pakollisia vakuutuksia?
8. *Tiedättekö mitä vakuutuksia matkatoimiston perustaminen edellyttää?*

Kirjanpito:

9. Kuinka paljon ulkoistettu kirjanpito yritykselle maksaa, jos kyseessä pieni yritys?

Markkinointi:

10. Mitä markkinointikanavia te suosittelisitte uudelle yritykselle? Internet, messut, lehdet, radio, televisio jne.?

Kannattavuus ja tulevaisuus:

11. Uusi yritys saattaa tehdä tappiota joskus melko pitkänkin aikaa ennen kuin toiminta todella lähtee liikkeelle. Kuinka pitkälle ajalle tämän yrityksen kannattaisi katsoa, että kuinka asiat kehittyvät? Esimerkiksi viisi kuukautta, vuosi jne.
- i. Lyhyesti: kuinka nopeasti yrityksen pitäisi alkaa tuottaa tulosta
12. Kuinka pitkälle kannattaa tehdä tulevaisuudennäkymät ja tavoitteet yritystä perustaessa? 3 vuotta, 5 vuotta, 10 vuotta?
13. Mitä muuta olisi huomioitava yritystä perustaessa?

Liite 2. Kyselylomakkeen kysymykset

Kyselylomake

Sukupuoli

- mies
- nainen

Ikä

- alle 18 vuotta
- 18 – 25 vuotta
- 26 – 40 vuotta
- 41 – 50 vuotta
- 51 – 60 vuotta
- 61 vuotta vanha tai vanhempi

Kuinka usein matkustatte ulkomaille (keskimäärin per vuosi)?

- 0-1 kertaa vuodessa
- 2-5 kertaa vuodessa
- 5-10 kertaa vuodessa
- yli 10 kertaa vuodessa

Mitä arvostat matkanjärjestäjien palveluissa eniten (valitse enintään kolme)?

- asiakaspalvelu
- hintataso
- tuotteiden monipuolisuus ja laatu
- palvelun ja tuotteiden toimivuus ja turvallisuus
- suomenkielistä palvelu
- jokin muu, mikä?

Jokin muu kuin listassa oleva ominaisuus, jota arvostatte eniten matkanjärjestäjien palveluissa:

Vaikuttavatko kanta-asiakasedut ostopäätöksiinne matkapaketteja ostaessa?

- Kyllä
- Jossain määrin kyllä
- Ei / en osta matkapaketteja

Olisitko kiinnostuneet matkustamaan Japaniin seuraavan kymmenen vuoden sisällä?

- Kyllä
- En

Onko mitään yksittäistä syytä, miksi ette ole kiinnostuneet Japaniin matkustamisesta? (Vastaattehan tähän kohtaan vain mikäli ette ole kiinnostuneet Japaniin matkustamisesta)

Mikä Japanissa erityisesti kiinnostaa (voitte valita useamman kuin yhden vaihtoehdon)?

- ilmasto
- perinteinen kulttuuri
- nykykulttuuri
- arkkitehtuuri
- historia
- ruoka
- luonto
- ihmiset
- eksoottisuus
- jokin muu, mikä?

Jokin muu kuin listassa oleva aihe, joka erityisesti Japanissa teitä kiinnostaa

Olisitteko kiinnostuneet erilaisista teemamatkoista Japaniin mikäli teema olisi teitä kiinnostava? (Teemat voisivat vaihdella esimerkiksi Japanin perinnekulttuurista ruokaan ja luontoon)

- Kyllä
- Ehkä
- En

Mikäli matkustaisit Japaniin, kuinka kauan haluaisit viipyä Japanissa matkan aikana?

- Alle 7 päivää
- 7–14 päivää
- 14–21 päivää
- Yli kolme viikkoa

Paljonko olisitte valmis maksamaan yhden viikon valmismatkapaketista Japaniin per henkilö? (Pakettiin kuuluisi lennot, majoitus ja ohjelmaa kohteessa)

- 1000 euroa
- 1500 euroa
- 2000 euroa
- yli 2000 euroa

Paljonko olisitte valmis maksamaan kahden viikon valmismatkapaketista Japaniin per henkilö? (Pakettiin kuuluisi lennot, majoitus ja ohjelmaa kohteessa)

- 1500 euroa
- 2000 euroa
- 2500 euroa
- 3000 euroa
- yli 3500 euroa